ELMA

BİR İNSAN KAYNAKLARI MASALI

İŞ YAŞAMINA DAİR İPUÇLARI



ÖZDEN ASLAN

BİR İNSAN KAYNAKLARI MASALI

Genel Yayın Yönetmeni : Gaye Dinçel
Editör : Demet Uyar
Düzelti : Reyhan Tutumlu
Yayın Danışmanları : İsmail İğdeli, Ayşenur Öztürk, Şadiye Yurdabak
Mizanpaj : Yüksel Ünsal
Kapak Düzeni : İnova Tasarım
Yayın Ekibi : Gül Balcı, Mehmet Kahraman,
Timuçin Karakuş, Ahmet Şahin
Basımevi : Yorum Matbaacılık
İŞ VE YÖNETİM SERİSİ 28

İŞ VE YÖNETİM SERİSİ 28

ÖNSÖZ

Eğer çalışma yaşamınız benimki gibi uzunsa birçok olay yaşamış, gözlemlemiş ve duymuşsunuzdur. Ben de yıllar içinde edindiğim deneyimleri konuşmalarımda, verdiğim eğitimlerde paylaştıkça dostlarım bunları yazmam için beni teşvik ediyorlardı. İşte *Bir İnsan Kaynakları Masalı bu teşvikler sonucunda yazıldı. Özellikle sevgili Ahmet Şerif İzgören'in yazmam konusunda verdiği destek benim için büyük bir itici güç olmuştur.*

Bir İnsan Kaynakları Masalı bir ders kitabı olarak yazılmadı. İnsan kaynakları alanında çalışan veya çalışmak isteyenlere ve kitapta sözü edilen süreçleri uygulayacak olanlara tavsiyem, bu alanda eğitim vermek amacıyla yazılmış olan bilimsel eserlerden yararlanmalarıdır.

Bu kitap aslında, özellikle gençleri, çalışma yaşamında bir gezintiye çıkarmak amacını taşıyor. Uzun yıllar insan kaynakları yönetimi alanında çalıştığım için de kahramanımızla bu alanda bir gezinti yaptık. Çalışma yaşamı, yaşamın her alanında olduğu gibi acı ve tatlı olaylarla doludur. Çalışırken bazen keyiflenir, bazen de strese girer, üzülürüz. İşte kitapta bu tür olaylardan örnekler vermeye çalıştım. Elbette bu kadar kısa bir zaman dilimi içinde tüm bu olayların bir şirketin insan kaynakları bölümünde yaşanması gerçekçi gelmeyecektir. Bu yüzden de adına "masal" dedik. Kitapta anlatılan olayların hiçbiri birebir gerçek yaşamdan alınmadığı gibi kahramanlar da tamamen hayal ürünüdür.

Her bölümde kahramanımızın verdiği kararlar yer alıyor. Bunlar yalnızca o bölümde verilen ana mesajı özetlemekte olup okuyucuya bir görüşü dikte etmek gibi bir amacı yoktur. İnanıyorum ki okuyucularım çalışma yaşamlarında karşılaştıkları benzer olaylarla ilgili en doğru kararları kendileri vereceklerdir. Zaten insan, yaşamıyla ilgili kararları kendi verdiği zaman sahip çıkar ve inançla uygular.

Yaşanan olayları gerçekçi olsunlar diye ayrıntılarıyla anlatmaya çalıştım. Öykünün gelişimine bağlı olarak bazı konular diğerlerinden daha çok yer tuttu. Özellikle iş yerinde psikolojik terör konusuna yaygın ve önemli

olduğunu düşündüğümden ayrıntılı olarak yer verdim. Psikolojik terörle ilgili kendinize uygulayabileceğiniz bir testi www.elmayayinevi.com adresinde bulabilirsiniz. Aslında bir kurumda insan kaynakları yönetimi tüm süreçleriyle bir bütündür. Bu bağlamda kitapta sözü edilen süreçlerin hepsi önemlidir ve bu bütünün vazgeçilmez parçalarıdır. Kurumun başarısı da öncelikle insan kaynağının iyi yönetilmesine bağlıdır.

Bu kitabın tüm geliri PERYÖN (Türkiye Personel Yönetimi Derneği) Ankara Şubesi'ne bağışlanacaktır.

Özden Aslan

Bugüne kadar karşılaştıklarımızın aksine, kitapta monoton, sıradan bilgiler yerine gerçek olaylardan yola çıkıldı. İlk defa bir kitap yaşadıklarımızla örtüşen örnek olaylar içeriyor:

Bu zekice bir ilk...

Özden Aslan, kariyerinin başlangıcından bu yana insan kaynakları uygulamalarının içinde. Bu yüzden yaşanabilecek problemleri ve bunların çözümlerini biliyor:

Bu bir avantaj...

Kitabı elinize aldığınız an bırakamıyorsunuz:

Bu şahane...

Kitapta, Amerika'dan alınmış dandik, uygulanmaz teoriler yerine ülkenin gerçeklerini içeren, uygulanabilir somut öneriler var:

Bu harika...

Bizde bilgi sahibi insanlar bilgilerini kolay kolay aktarmazlar, oysa yeri doldurulamaz bir adamsanız hayatta yükselemezsiniz. Özden Aslan bildiklerini bizlerle paylaşıyor:

Bu cesurca...

Yöneticilerimize çoğu yanlışlarını anlatamayız. Özden Aslan bizim yerimize anlatmış:

Bu iyi...

Etrafımızda sürüyle kalıbını, makamını hak etmeyen adam var. Kendini geliştiren, bilgilerini paylaşan, dürüst, içten dostlar bulmak hiç kolay değil; onları bulduğumuzda gerçekten çok seviyoruz:

Bu içten bir teşekkür…

Ahmet Şerif İzgören

YENİ BİR İŞE BAŞLARKEN

Ezgi saatine baktı, 14.45. Tam 45 dakikadır beklemekteydi. Bekleme salonundaki dergilerin hepsini karıştırmış, salondaki mobilyayı, duvardaki tabloları incelemiş ama yine de heyecanını yatıştıramamıştı. Bir an içinden kendisini karşılayıp bu salona alan ve insan kaynakları yöneticisinin asistanı olduğunu tahmin ettiği genç hanıma giderek “Beni unutmadınız değil mi?” diye sormak geldi. Sonra ters bir etki yapabileceği düşüncesiyle vazgeçti.

Bu, mezun olduğu haziran ayından beri çağrıldığı beşinci iş görüşmesiydi. Öncekilerde tam da anlayamadığı bir nedenle başarılı olamamıştı. Ama bu kez başaracaktı. Çok iyi çalışmıştı. Özgeçmişini çok özenli hazırlamış, sorulabilecek tüm soruları önceden düşünmüş ve nasıl yanıt vereceğini planlamıştı. Hiçbir şeyin ters gitmemesi için evden erken çıkmış, randevu saatinden önce şirkete gelmişti. “Aylardır bekliyorum, 45 dakika daha mı bekleyemeyeceğim?” diye geçirdi içinden.

Saat üçte, yani randevu saatinden tam bir saat sonra onu görüşme için insan kaynakları yöneticisinin odasına aldılar. Nermin Hanım son derece sıcak karşıladı ve gecikme için özür diledi. Ezgi’nin içi rahatladı. Tam “Oh, neyse artık her şey yolunda” derken Nermin Hanım’ın telefonu çaldı. Karşı taraftan telaşlı bir ses tonuyla konuşan kişinin daha kıdemli olduğu anlaşılıyordu. Nermin Hanım bu kişiyi sabırla dinliyor ve gecikmenin ellerinde olmayan nedenlerden kaynaklandığını anlatıyordu.

Telefon görüşmesi 6-7 dakika sürdü. Ahizeyi yerine koyarken Nermin Hanım’ın canının son derece sıkılmış olduğu açıkça görülüyordu. “İşte şimdi yandım” diye düşündü Ezgi, “Bu moralle beni dinleyemez, dinlese de söylediklerimi beğenmez”. Nermin Hanım yumuşak bir ses tonuyla “İnsan Kaynakları Bölümü’nde çalışacaksan bu tür patlamalara hep hazır olmalısın” dedi ve “Bir insan kaynakları bölümünde ne gibi işler yürütülüyor biliyor musun?” diye ilk soruyu sordu. “Ne güzel en iyi hazırlandığım soru” diye içinden sevindi. Tam söze başlamıştı ki kapı açıldı ve az önce kendisini görüşmeye alan genç asistan kapıda göründü. Saygılı bir şekilde Nermin Hanım’a yaklaşarak Genel Müdür’ün hemen kendisini görmek istediğini, Satış ve Pazarlama Müdürü’nün de Genel Müdür’ün

yanında olduğunu bildirdi. Nermin Hanım biraz da telaşla özür dileyerek odadan çıktı. Ezgi yine beklemeye başladı. “Genel Müdür çağırmış, ne yapsın elbette gidecek” diye düşündü. Sonra ofisi incelemeye başladı. Nermin Hanım’ın masasında yarısı yenmiş bir sandviç duruyordu. “Daha öğle yemeğini yememiş” diye geçirdi içinden. Masanın, etajerin üstü dosya ve kâğıtlarla doluydu. “Nermin Hanım aradığını nasıl buluyor acaba?” diye düşünmeden edemedi. Bu arada genç asistan bir bardak çay ikram etti. Üstelik bu kez kendini de tanıttı. Adı Seçil’miş, ne güzel.

Yarım saat sonra Nermin Hanım odaya döndü. “Nerede kalmıştık?” diye gülümseyerek konuşmaya başladı. Görüşme, araya giren bir telefon ve odaya giren iki meslektaşla yapılan kısa konuşmalar nedeniyle kesintilerle devam etti.

Nermin Hanım, neden insan kaynakları alanında çalışmak istediğini sordu. Ezgi böyle bir soru bekliyordu. Tam konuşmaya başlamıştı ki kapı açıldı ve içeri sonradan Bilgi İşlem Müdürü olduğunu anladığı bir bey girdi.

Ezgi evde düşünüp hazırlandığı gibi “Bir şirketin rekabet gücü insan gücünün kalitesine bağlıdır. Onun için şirketlerde, kurumlarda en önemli iş ‘insan kaynağının gelişimine’ katkıda bulunmaktır. Bu nedenle bence en önemli bölüm de İnsan Kaynakları Bölümü’dür. Bunun için İnsan Kaynakları Bölümü’nde çalışmak istiyorum. Üstelik ben insanları çok severim” diyerek sözlerini bitirmek istemişti. Ama içeri giren kişinin de onu dinlemeye başlaması üzerine çok heyecanlanmış ve ağzından “Rekabetin kalitesi insanın gücüne bağlıdır, onun için İnsan Kaynakları Bölümü en güçlü bölümdür. Üstelik ben gücü çok severim” gibi saçma sapan sözler çıkmıştı.

Bir sonraki soru ise “Bu alanda çalışmak için bir kişide hangi özelliklerin bulunması gerekir, bu özellikler sende var mı?” oldu. Bu soruya da hazırdı. Kimse girmeden bütün düşündüklerini anlatmayı planladı ve hızlı hızlı konuşarak soruyu yanıtladı. Bu kez bir kesinti olmadı, ama Nermin Hanım onu dinlerken bir yandan da önündeki formlara imza atıyordu. “Her söylediğimi duydu mu acaba?” diye içinden geçirdi. Görüşme bitip de Nermin Hanım’ın odasından çıktığında saat 16.35 olmuştu.

Eve doğru yola koyulduğunda çok istediği bu pozisyonla ilgili görüşmesinin nasıl geçtiğini kendine sordu. Hayret, hiçbir fikri yoktu. Son soruya çok iyi yanıt verdiğini düşündü, ama keşke o sırada içeri Satış ve Pazarlama Bölümü yöneticisi olduğunu tahmin ettiği Pınar Hanım girmeseydi. Acaba Nermin Hanım söylediği her şeyi duyabilmiş miydi? Onu en çok üzen o ilk sorunun yanıtını istediği gibi verememiş olmasıydı. “Nermin Hanım mutlaka ne demek istediğimi anlamıştır. Elbette anlamıştır canım”. Randevu saatine çok uymamış ve görüşme sırasında önünde bulunan dosyadaki yazıları imzalamış olsa da, bütün o telefon görüşmeleri ve ziyaretçiler arasında Ezgi’yi dinlemişti. Çok deneyimli bir yönetici olduğu her hâlinden belliydi. Elbette Ezgi’nin bu iş için ne kadar uygun olduğunu anlamıştı. Üstelik uğurlarken samimi bir gülümsemeyle “Bir hafta içinde sana geri bildirimde bulunacağız” demesi onun ne kadar profesyonel bir yönetici olduğunu anlamaya yetiyordu.

Ezgi o gün eve giderken bir karar verdi. İnsan kaynakları alanında çalışmaya başladığı zaman iş görüşmesi için gelen adaylarla görüşme programını aksatmadan ve ofisinin dışında, görüşmenin kesintiye uğramayacağı başka bir odada görüşecekti ki aday kendisine değer verildiğini, saygı duyulduğunu daha ilk tanışmada anlasın ve o iş yerinde çalışmayı yürekten istesin.

Nermin Hanım’la yaptığı görüşmenin üstünden bir ay geçmişti. Bu zaman içinde şirketten yazılı veya sözlü hiçbir geri bildirim almamıştı. Bir taraftan iş ilanlarına bakarak kendine uygun yeni bir pozisyon bulmaya çalışıyor, bir taraftan da bu son görüşmede yaşadığı aksiliklerde kendisi ne kadar kabahatliydi bunu anlamaya çalışıyordu.

Annesi Semra Hanım kızının o işi çok istediğini biliyor ve yanıt alamamanın verdiği düş kırıklığıyla iyice içine kapandığını görüyordu. Ezgi’ye dışarı çıkıp arkadaşlarıyla buluşması için ısrar etti. Annesinin ısrarlarına dayanamayan Ezgi, arkadaşlarıyla sinemaya gitmek üzere anlaştı.

Öğleden sonra Nermin Hanım’ın genç asistanı Seçil, Ezgi’yi evden aradı. Telefona kulakları biraz ağır işiten Ezgi’nin anneannesi yanıt verdi.

Seçil: İnsan Kaynakları Departmanı’ndan arıyorum.

Ezgi’nin anneannesi: İhsan Kaymaklı’nın apartmanından mı arıyorsunuz evladım?

Seçil: Ezgi’nin yarın sabah saat 09.00’da bizim şirkete gelmesi gerekiyor.

Ezgi’nin anneannesi: Ezgi bugün arkadaşlarıyla buluştu, artık yarın size gelemez.

Telefon konuşması böyle anlamsız bir şekilde devam ederken annesi Semra Hanım yetişti ve ahizeyi anneanneden alıp Seçil’le konuşunca konuyu anladı. Sevinçle Ezgi’ye ulaşmak isteyen annesi, sinemada olduğu için mobil telefonunu kapatmış olan kızına bir türlü ulaşamadı. “Bu aletler en gerekli oldukları zaman işe yaramazlarsa ne zaman yarayacaklar” diye söylenerek tekrar tekrar aradı.

Ezgi, olanlardan habersiz sinema sonrası arkadaşlarıyla yemeğe gitti ve o arada telefonunun kapalı olduğunu unuttu. Akşam yemeğinden sonra eve geldiğinde evde herkesi telaş içinde buldu. Bütün aile üyeleri Ezgi’ye telefonunu açmadığı ve eve geç geldiği için kızgındı. Şaşkınlık içindeki kız “Bir aydır ya bugün ararlarsa düşüncesiyle evden dışarı çıkmadım, çıktığım ilk gün de bana sitem ediyorlar” diye söylendi. Onlara bu telaşın nedenini sormadan, kırgın bir şekilde odasına gidip yatmaya karar verdi. “Ben yatıyorum” diyerek odasına yönelince annesi Sema Hanım kızgınlıklarının asıl nedeni olan “güzel haberi” anımsadı ve kızına müjdeyi verdi. Bir aydır tüm umutlarını yitirmiş olan Ezgi şaşkın, sevinsin mi üzülsün mü bilemedi bir süre. Sinemaya gittiğine, bu yüzden telefonda Seçil’le görüşemediğine bin pişmandı. Aklında birçok soru vardı. Acaba yarın sabah bir iş teklifi mi yapılacaktı, belki de bir üst yöneticiyle görüştüreceklerdi, yoksa yeni bir test mi uygulayacaklardı, ne giyseydi, geç kalmamak için evden kaçta çıksaydı derken uyuyakaldı.

Ertesi sabah heyecanla hazırlanan Ezgi erkenden evden çıktı ve saat 09.00’da şirkete ulaştı. Nermin Hanım’ın asistanı Seçil onu arkadaşça karşıladı ve bir gün önce anneannesiyle yaptığı komik telefon görüşmesini anlattı. İki kız olanlara gülerken Ezgi “Ya anneannemin yüzünden işe giremezsem” diye korkuyla düşünmekten kendini alamadı. Evde beklemekten vazgeçip sinemaya gittiğine bir daha pişman oldu.

Bu kez 20 dakika beklemişti ki Nermin Hanım kapıda göründü ve Ezgi'ye "Hoş geldin aramıza" dedi. Bunun bir iş teklifi olduğunu düşündü. Yanılmamıştı, Nermin Hanım diğer adaylar içinden yalnızca onu Genel Müdür'le görüştürmeye karar verdiklerini söyledi ve ilk görüşmede verdiği yanıtlardan çok etkilendiğini de ekledi. Onca karmaşa içinde söylediklerini dinlemişti demek ki. Ezgi kibarca teşekkür ederken "Niye daha önce aramadınız, üzüntüden depresyona girdim" dedi içinden.

Ezgi, Genel Müdür'le görüşmeye giderlerken bir karar verdi. İnsan kaynakları alanında çalışmaya başladığı zaman görüşme yaptığı adaylara mutlaka en kısa zamanda geri bildirimde bulunacaktı.

Asansörle yedinci kata çıkarlarken aklından Genel Müdür'le görüşürken acaba ne demeli, nasıl konuşmalıyım, hem Nermin Hanım'ı hem de kendimi mahcup etmemek için nasıl davranmalıyım gibi bir sürü soru geçiyordu. "İyi ki sabah özenle hazırlandım, kendime en yakışan, beni olgun gösteren bu ciddi takımımı giydim" diye düşündü. İçi rahatladı. İçinden birkaç kez "Her şey iyi olacak" dedi.

Genel Müdür Mehmet Bey, Nermin Hanım'la Ezgi'yi masasından kalkarak karşıladı. Çay ikramı sırasında Mehmet Bey ve Nermin Hanım işlerden konuşmaya başladılar. "Ben sanki burada değilmişim gibi davranıyorlar" diye düşündü Ezgi. Etrafı incelemeye başladı. Tam o sırada Mehmet Bey "Ezgi Hanım siz bizim şirkete ne gibi katkı sağlayacağınızı düşünüyorsunuz, anlatır mısınız?" dedi.

Ezgi sonradan çok düşündü, ama çaycının ne zaman yetişip de döktüğü çayı temizlemeye başladığını, bacağının yanmasına rağmen nasıl olup da sessizce gülümsemeyi başardığını hiç bilemedi. Olan olmuş, Mehmet Bey'in hiç hazır olmadığı bir anda gelen sorusuyla elindeki çay bardağını sehpaya koymaya çalışmış ve devirmişti. Hem kendisi yanmış hem de sehpa ve halı kirlenmişti. Çok şükür ki çay biraz soğumuştu ve ciddi bir yanık olmadı. Oysa böyle bir soruya yanıt vermek için evde çok çalışmıştı. Şirketin web sitesinden bilgiler toplamış, neler yaptıkları konusunda fikir edinmişti, üniversitede öğrendiklerinden hareket ederek kendince insan kaynakları alanında uygulanabilecek önerilerden oluşan bir liste hazırlamıştı. Telaşı geçip de çaycı odadan çıkınca yavaş yavaş kendine

geldi ve düşündüklerini anlatmaya başladı. Mehmet Bey, Ezgi'yi ilgiyle dinledi, hatta önündeki deftere birkaç not da aldı.

Genel Müdür'le yapılan olaylı görüşmeden sonra Nermin Hanım'la ücret ve çalışma koşulları üzerinde konuştular ve Ezgi'nin ayın birinde İnsan Kaynakları Bölümü'nde işe başlamasına karar verildi. "Genel Müdür'le yapılan görüşme yalnızca bir nezaket ziyaretiymiş, demek ki beni işe almak konusunda daha önceden karara varmışlar" diye düşündü Ezgi ve kendisine verilen listedeki belgeleri ayın birine kadar hazırlamak üzere şirketten ayrıldı. Genel Müdür'ün ofisinde yaşadığı olay ve arkasından gelen iş teklifiyle şaşkın, evin yolunu tuttu.

Ezgi o gün Genel Müdür'ün ofisinden çıkarken bir karar verdi. İnsan kaynakları alanında çalışmaya başladığı zaman tüm yöneticilerin iletişim ve görüşme teknikleri konusunda eğitilmelerini sağlayacaktı.

Ezgi ilk işinde ilk günü olan 1 Şubat Çarşamba sabahı erkenden hazırlandı ve yeni şirketine gitti. İnsan Kaynakları Bölümü asistanı Seçil'le artık arkadaş olmuşlardı. Seçil ona kendisi için ayrılan masayı gösterdi. Nermin Hanım gelinceye kadar bir şeylerle oyalanmasını ve beklemesini söyledi.

Nermin Hanım o sabah saat 10.00'da geldi. Ezgi'yi boş masada öylece oturuyor görünce Seçil'e "Benim bu sabah özel bir iş nedeniyle gecikeceğimi biliyordunuz, neden Ahmet Bey'le görüştürmediniz?" diye çıkıştı.

Şef Ahmet Bey uzun yıllar personel şefi olarak çalıştıktan sonra, bölümün adı İnsan Kaynakları Bölümü'ne çevirilince, "özlük işleri şefi" olmuştu. Müdür olarak atanmayı beklerken başka bir kişinin müdür olarak gelmesi bütün çalışma isteğini yok etmişti. Bölümün yeni adından da, kendisine verilen yeni görev unvanından da memnun değildi. Bu mutsuz ruh hâli içindeyken işe yeni başlayan bir personele "oryantasyon eğitimi" vermek ona bir ceza gibi geliyordu.

Ezgi'ye şöyle bir baktıktan sonra bu bölümde çalışıyor olmaktan ne kadar mutsuz olacağını anlatmaya başladı. İnsan Kaynakları Bölümü, şirkette tüm çalışanların şikâyetlerini ilettiği, ne işe yaradığı tam anlamıyla

anlaşılamamış bir bölümdü. Burada çalışanlar genelde hor görülür ve pek sevilmezdi. Ne yaparlarsa yapsınlar çalışanlara yaranamıyorlardı. Genel Müdür de bu yüzden bölüme biraz soğuk bakıyordu. Belki de bölüm kapatılacaktı. Bu yüzden Ezgi'den önce işe alınanlar bu olumsuz ortama dayanamamış, birer birer ayrılıp gitmişlerdi. Ezgi o güne kadar insan kaynakları alanıyla ilgili düşüncelerine tamamen ters olan bu görüşleri hayretle dinledi. Aklı karışmıştı. Ahmet Bey onun bu şaşkın bakışlarından memnun, şirketin eski günlerinin ne kadar iyi olduğunu ve yeni yönetimle her şeyin kötüye gittiğini söyledikten sonra şirketin çok uzun süre ayakta kalamayacağını düşündüğünü de anlatarak "oryantasyon eğitimini" bitirdi.

Ezgi o gün Ahmet Bey'i dinlerken bir karar verdi. Artık insan kaynakları alanında çalıştığına göre işe yeni başlayanlar için kapsamlı bir "oryantasyon eğitimi" kitapçığı hazırlanmalı ve bu eğitim şirkete daha olumlu bakan bir kişi tarafından verilmeliydi.

Öğle yemeği saati gelmişti ve Ahmet Bey, üniversiteden yeni mezun bir gencin ilk işinin ilk gününde aklını karıştırmış olmaktan memnun onu yemeğe davet etti. Beraberce yemeğe gittiler. Yemekhane farklı bir binadaydı. Konuşa konuşa aşağı indiler ve yandaki sosyal tesis binasına gittiler. Oradan da üçüncü kata çıkıp yemek salonunu buldular. Neyse ki yemekte yanlarına başka bölümlerden Ezgi'yle yaşıt görünen birkaç genç geldi. Tanışma faslından sonra yeni arkadaşları ona bu şirkette çalışmaktan çok memnun olduklarını belirttiler de Ezgi'nin morali düzeldi. Bu arada Ahmet Bey "Siz durun bakalım, karar vermek için henüz çok erken. Hele bir iki yıl geçsin, görürüm ben sizi" diyerek yükselen moralleri düşürmek istediyse de masadaki olumlu hava yemek boyunca sürdü.

Ezgi bu şirketteki ilk gününde yaşadığı ilginç deneyimleri çalışma yaşamı boyunca unutmayacaktı. Özellikle de yemek salonuna ulaşmanın farklı bir yolu olduğunu öğrendiğinde yaşadığı şaşkınlık hiç unutulur gibi değildi. İşe başlayalı yirmi gün kadar olmuştu ki yağmurlu bir günde yemekten çıkmak için kapıya yöneldiğinde yeni arkadaşlarından biri "Niçin o kapıdan gidiyorsun? Bu kapıyı kullansana" dedi. Ancak o zaman vestiyerin yanında bir kapının olduğunu fark etti Ezgi. Üstelik o kapıdan çıkıldığında bir ara geçitle doğrudan İnsan Kaynakları Bölümü'nün bulunduğu binaya, hatta kendi ofisinin olduğu koridora ulaşıldığını öğrenmişti o gün. Fıkra gibi

olduğunu düşündü. “Neredeyse bir ay oldu, her gün yemeğe gitmek için üç kat iniyorum, binadan çıkıyorum, diğer binaya gidip tekrar üç kat çıkıyorum”.

Yemeğe gitmek için kaybettiği zaman veya üç kat inip çıkarken yorulması hiç önemli değildi de diğer bölümlerdeki arkadaşlarının ona gülmeleri çok gücüne gitmişti. Biliyordu ki İnsan Kaynakları Bölümü’nde çalışan bir kişi olarak önce onun bu tür ayrıntıları iyi bilmesi ve şirkette yeni işe başlayanlara yardımcı olması gerekiyordu. Ahmet Bey’le o ilk gün yemeğe gitmek üzere binadan çıktıklarında Ahmet Bey’in sokağın karşısındaki büfeden bir paket sigara aldığını anımsadı. Büyük bir olasılıkla sigara alacağı için Ezgi’yi uzun yoldan götürmüş, ama “Bu yolun çok daha kısa olanı da var, bir gün o yolu gösteririm” demeyi unutmuştu.

Ezgi yemekhanenin kestirme yolunu öğrendiğinde bir karar verdi. Hazırlayacağı “oryantasyon eğitimi” kitapçığında mutlaka ayrıntılı bina planından da söz edecek, yeni başlayanlara ihtiyaç duyacakları tüm bilgileri ilk günden verecekti.

EKİP ÇALIŞMASI

Ezgi işe başlayalı bir ay olmuştu. Bu süre içinde şirketine ve işine alışmıştı. Bölümde en iyi anlaştığı kişi kendisinden bir yıl önce işe girmiş olan Burak'tı.

İnsan Kaynakları Bölümü'nde Nermin Hanım'dan başka sekiz kişi çalışmaktaydı. Ahmet Bey'in şefliğinde iki kişi, Mustafa ve Leyla, tüm çalışanların özlük işlerini yürütüyorlardı. Ahmet Bey bu iki arkadaşın bölümde diğer çalışanlarla samimi olmalarını istemiyordu. Onlar da Ahmet Bey'in bir dediğini iki etmeyip diğerlerinden uzak duruyorlardı.

Burak, Ezgi ve kendilerinden on yıl daha kıdemli olan Çiğdem Hanım iş gücü planlama, seçme ve yerleştirme, performans yönetimi, ücret ayarlamaları gibi konularda çalışıyorlardı. Burak'tan öğrendiğine göre Çiğdem Hanım da kendisini İnsan Kaynakları Bölümü'ne müdür adayı olarak görüyordu. Eski Genel Müdür'ün onun yerine Nermin Hanım'ı atamış olmasına çok kırgındı. Her fırsatta Nermin Hanım'ı zor durumda bırakacak sorular sorar, kendisinden bir iş istendiğinde ise büyük bir özveride bulunuyormuş gibi önce pazarlık eder, sonra da nazlanarak işe koyulurdu.

Hasan Bey eğitim koordinatörüydü. Görevleri arasında eğitim ihtiyaçları analizinin yapılması, eğitim programlarının düzenlenmesi ve kayıtlarının tutulması vardı. Ezgi sonradan Hasan Bey'in bölümde çok önemli bir yeri olduğunu anlayacaktı. Düşündüklerini her zaman açıkça söyleyen Hasan Bey'le Çiğdem Hanım birbirlerinden pek hoşlanmıyorlardı.

Bir de asistan Seçil vardı elbette. Seçil, Nermin Hanım'ın sağ kolu, bölüm içinde gözü kulağı gibiydi. Bu nedenle diğerleri onunla yakın arkadaşlık etmekten çekiniyordu. Bu da genç kızı çok üzüyordu.

Birinci ayın sonunda bir pazartesi sabahı Nermin Hanım bölümdeki tüm çalışanları toplantıya çağırdı. Onlara yeni bir performans değerlendirme sistemini uygulamaya başlayacaklarını ve bu nedenle haziran sonuna kadar hep beraber yoğun bir çalışma ile sistemi kurup tüm şirkete tanıtmaları gerektiğini anlattı ve arkasından çalışma arkadaşlarının görüşlerini sordu.

İlk söz alan Hasan Bey “Bu konuda eğitimler vermek gerekecek, ben bu eğitimler için kimlerden yardım alabileceğimizi biliyorum, işi bana bırakın, çok kişi karışırsa iş içinden çıkılmaz bir hâl alır” dedi. Ahmet Bey “Performans ölçümü çalışanlar arasındaki huzuru bozuyor, rekabeti, çekişmeyi artırıyor ve bu da şirkete zarar veriyor. Zaten herkes çalışıyor. Herkese eşit zam vermek en doğrusu. Performans ölçme ve değerlendirme işinden tamamen vazgeçelim” diye görüş bildirdi. Arkasından şirkete ilk geldiği yıllarda kurmuş olduğu performans sistemini anlatmaya başladı. Yöneticilerin verdiği performans notlarını çalışanların görmediği bu sistemde kıskançlık, çekememezlik gibi olumsuz duygular hiç yaşanmamıştı. Sonuçta ücret artışlarına ve üst pozisyonlara atamalara zaten Genel Müdür’ün karar vermesi gerekirdi. Hem böylece çalışanlar yapılan atamalardan veya artışlardan memnun olmaz da yöneticilerine hoşnutsuzluklarını dile getirirlerse onlara “Bizim de elimizden bir şey gelmiyor, kararı Genel Müdür verdi” diyerek sorumluluktan kurtulabilirlerdi.

Ezgi toplantıdaki herkesin uykusunu getiren Ahmet Bey’i, Nermin Hanım’ın susturmasını bekledi, ama Nermin Hanım da diğerleri gibi dalmış başka bir şeyler düşünüyordu. Neredeyse yarım saat konuşan Ahmet Bey nihayet konuşmaktan sıkılmış olmalıydı ki sustu. O konuştuğu sürece Mustafa ve Leyla sürekli başlarını sallayarak beden diliyle söylediği her şeye katıldıklarını belirtiyorlardı. Anlaşılan her ikisinin de farklı görüş bildirmek gibi bir niyetleri yoktu. Ahmet Bey’in arkasından söz alan Çiğdem Hanım ise Ahmet Bey’i destekler nitelikte bir konuşma yaptı ve “Bu şirkette ne yapsak yukarıya yaranamayız. Boşu boşuna yorulduğumuzla kalırız. Mevcut sistemin nesi var, kullansınlar işte” diyerek yeni sisteme geçmeye, en azından bu amaçla çalışıp kendini yormaya pek de hevesli olmadığını belirtti. Hasan Bey öfkeli bir ses tonuyla “İşte bu kafalardan dolayı bu ülkede hiçbir şey yapılamıyor, siz yeniliğe karşısınız. Çalışmak istemiyorsanız bari çalışmak isteyenlere engel olmayın” diye bağırdı. Onun bu öfkeli çıkışı Ahmet Bey’le Çiğdem Hanım’ı âdeta sevindirmişti. Her ikisi de geriye çekilerek, arkalarına yaslanıp olacakları seyretmeye başladılar.

Ezgi içinden Hasan Bey’in söylediklerine katılıyor, ama ses tonu ve kullandığı sözcüklerden dolayı başının derde girebileceğini düşünüyordu.

Beklenenin aksine Nermin Hanım, Hasan Bey'in bu çıkışı üzerine hiçbir yorumda bulunmadı. Ne yapacağını, kime söz vereceğini bilemiyormuş gibi masanın etrafındakilere şöyle bir baktı ve Ezgi'yle göz göze geldiler. Hem Nermin Hanım'a yardımcı olmak hem de ortalığı yumuşatmak isteyen Ezgi söz alarak "Ben üniversitede son dönemde İnsan Kaynakları Yönetimi dersi aldım ve o derste hocamız sizin söz ettiğiniz sistemi de bize anlattı. İsterseniz notlarımı getirebilirim" dedi. Ama sözlerini bitirdiğinde diğerlerinin kendisine nasıl kızgın baktıklarını fark etti ve birden konuştuğuna pişman oldu. Ezgi'den cesaret alan Burak da "Benim de bu konuda bilgim var, yardımcı olurum ve önümüzdeki dört ay içinde sistemi kurar, tüm şirket yöneticilerine tanıtırız" diye ekledi.

Nermin Hanım deneyimsiz iki gençle bu işin altından kalkamayacaklarını biliyordu. Ama diğerlerinden bu konuda çalışmaya hevesli görünen tek kişi Hasan Bey'di. O da hiç bilmediği bir konuda dışarıdan destek alarak tek başına çalışmak istiyordu. Üstelik çok kolay kızan kişiliği ile şirkette kuracakları yeni sisteme gelebilecek tepkilerle baş edemez, daha büyük problemlere neden olabilirdi. Canı sıkıldı. Yeni Genel Müdür'ün gereksiz işler icat ettiğini düşündü. Arada bir uyguladıkları bir sistem vardı. Mükemmel değildi, ama herkes alışmıştı ve pek şikâyet gelmiyordu. Bütün bu düşüncelerle kendini iyice çaresiz hisseden Nermin Hanım "Görüşlerinizi Genel Müdürümüze aktaracağım. Bakalım o ne düşünecek" diyerek tehditkâr bir ifadeyle toplantıyı bitirdi. Az önce hâllerinden memnun görünen Çiğdem Hanım'la Ahmet Bey, bu sözler üzerine rahatsız oldu ve iyi günler bile demeden toplantı salonundan çıkıp gittiler. Böylece Ezgi'nin katıldığı ilk iş toplantısı gereksiz konuşmalarla uzamış, sinirler gerilmiş, sesler yükselmiş ve hiçbir karar alınmadan olumsuz duygular içinde sona ermişti.

Ezgi o toplantıdan sonra bir karar verdi. Böyle zaman kaybettiren ve çalışanları birbirinden soğutmanın ötesinde bir işe yaramayan toplantıları önleyebilmek için şirket içi eğitimler kapsamında "toplantı yönetimi" konusuna öncelik verilmesi için çalışacaktı.

Olaylı toplantıdan sonraki birkaç gün bölümde herkes birbirinden kaçıyordu sanki. Ezgi önerdiği gibi ders notlarını getirmiş, hatta evde çalışarak bir eylem planı da hazırlamıştı. Ama diğerlerini kızdırmak

pahasına gidip Nermin Hanım'la konuşmaya çekiniyordu. Nermin Hanım da konuyu tamamen unutmuş gibi davranıyor ve günlük işlerin gerektirdiği kısa konuşmaların ötesinde onlarla hemen hiç iletişim kurmuyordu.

Cuma günü konuyu Burak'la konuşmaya karar verdi ve ona "Öğle yemeği saatinde biraz beraber çalışabilir miyiz?" diye sordu. Aldığı olumlu yanıtla mutlu olan Ezgi, Burak'a tüm hazırladığı notları, eylem planını incelemesi için verdi. Bir yandan da "Ne güzel hiç olmazsa bir kişi beni anlıyor ve benim gibi bir şeyler yapmak istiyor" diye sevindi. Burak, Ezgi'nin hazırladığı notları incelemek üzere alırken "Çok iyi yapmışsın, ben de böyle bir çalışma yapmak üzereydim, bak ikimiz de aynı şekilde düşünüyoruz" diyerek moral vermiş, yalnız olmadığını hissettirmişti.

Cuma akşamı işten çıkarken Burak'ın hâlâ çalıştığını gören Ezgi "Hafta sonu tatili başladı bırak artık çalışmayı" dedi ve iyi tatiller dileyerek ofisten ayrıldı.

Pazartesi sabahı ofise geldiğinde Seçil, Nermin Hanım'ın sabah herkesten önce işe geldiğini ve tüm bölümü saat 09.30'da toplantıya çağırdığını iletti. Ezgi toplantıya giderken bir önceki pazartesi yaptıkları tartışmalı toplantıdan sonra bu kez neler olacağını merak etmekten kendini alamadı.

Onlardan önce toplantı salonuna gelmiş olan Nermin Hanım çok mutlu görünüyordu. Herkesi tek tek "Hoş geldiniz" diyerek karşıladı. Hemen sokağın başındaki Köşem Pastanesi'nden getirttikleri kuru pastalarla, çeşitli bitki çayları ve kahveden oluşan açık büfeyi göstererek "Haydi buyurun" dedi. Nermin Hanım'ın bu olumlu havası diğerlerine de yansımıştı. Hasan Bey'le Ahmet Bey birbirlerine "Şu pasta daha lezzetli, ondan da alın" diyerek ikramlarda bulunmaya başlamışlardı. Ezgi "Galiba bu sefer verimli bir toplantı olacak" diye sevinerek kahvesini alıp yerine oturdu.

Nihayet ikram faslı sona erdi ve Nermin Hanım söze başladı. Geçen toplantıda konuşulanları özetledikten sonra o günden bu yana ekibinden uygulamaya koyacakları yeni sistem konusunda bir destek beklediğini ama tam bir hafta geçmesine rağmen kimsenin bu konuda çaba harcamadığını, bırakın çabayı tek bir sözcük bile söylemediğini anlattı. Bunun kendisini çok üzdüğünü de ilave ettikten sonra cuma akşamı sevgili Burak'ın çok iyi

hazırlanmış notlar ve iyi düşünülmüş bir eylem planı ile kendisine geldiğini söyledi.

Nermin Hanım konuşmaya devam ediyor, Burak'ı övüyordu. Bölümdeki en genç çalışanlardan biri olmasına rağmen kendinden daha deneyimli büyüklerinin yapamadığını yapmış, konu üzerinde araştırmış, düşünmüş ve bir plan hazırlamıştı. Nermin Hanım, Burak'a gerçekten müteşekkirdi. Onu işe alırken böyle bir atılım yapacağını zaten biliyordu. İşte Burak'ın da kendini gösterme zamanı gelmişti. Onu bu şirkette ve bölümde parlak bir gelecek bekliyordu. Nermin Hanım bu övgü dolu girişten sonra Burak'a arkadaşlarına hazırladığı planı ve düşündüklerini sunmasını söyledi. Bunun üzerine Burak cuma günü Ezgi'nin kendisine verdiği notları ve "eylem planını" projeksiyon aracılığıyla perdeye aktararak anlatmaya başladı. Anlatırken hiç yüzü kızarmadan, Ezgi'nin de gözlerine bakarak çok başarılı bir sunum yaptı. Akıllılık etmiş ve ondan aldığı "eylem planını" farklı bir formata sokmuş, biraz renklendirmişti. Araya birkaç yeni cümle de eklemişti. Böylece içerik tıpatıp aynı olmasına rağmen cuma günü Ezgi'den aldıklarından farklı görüntüde bir sunum yapmış oldu.

İçinden "Bu büyük bir haksızlık, üstelik hırsızlık sayılır" diye haykırmak geldiyse de, sakin sakin oturup anlatılanları dinledi Ezgi. Kendi çalışmalarının bir başkasının eseri olarak sunulmasına hiç ses çıkarmadı. Hiç ummadığı birinden, bölümdeki tek arkadaşı tarafından ihanete uğradığını düşünüyordu. Bu duruma sessizce katlandı.

Ekibin diğer üyeleri ise Burak'ı dinlerlerken nasıl bir tepki vermelerinin uygun olacağını düşünüyorlar, Nermin Hanım'ın yüzündeki mutlu tebessümü gördükçe yorum yaparken dikkatli konuşmaları gerektiğini anlıyorlardı. Burak sunumunu bitirdiğinde Nermin Hanım ona bir kez daha teşekkür etti ve diğerlerine konuyla ilgili görüşlerini sordu.

İlk söz alan Ahmet Bey oldu ve "Gençler bizim geleceğimizdir" diye bir giriş yaptı. Genç nesillere her zaman toplumun ilerisinde olmak düştüğünü, kendisinin de gençliğinde çevresindekilere önderlik ettiğini uzun uzun anlattıktan sonra "Bence pek güzel bir öneri" diyerek sözlerini bitirdi. Ahmet Bey'in ekibinden Mustafa ile Leyla her zaman yaptıkları gibi "Biz de Ahmet Bey'e katılıyoruz" diyerek sıralarını savdılar. Onlardan sonra Hasan Bey söz aldı ve amatörce de olsa bir çaba gösterdiği için Burak'ı

kutlayarak eğer daha profesyonel bir çalışma istenirse kendisinin gerekli kişilerle hiç zaman kaybetmeden temasa geçebileceğini belirtti. Sıra Çiğdem Hanım'a gelmişti. Herkes onun Burak'ın bölüm içinde bu denli parlamasından hiç memnun olmadığını biliyordu. O da duygularını gizlemeye gerek görmeden Nermin Hanım'a dönerek "Bu acemice yapılmış plan ve öneri paketini Genel Müdür'e sunmayı düşünmüyorsunuzdur umarım" dedi. Kendisine yetki verilmiş olsaydı ki bu "şef" pozisyonuna atanmış olsaydı anlamına geliyordu, ortaya çok daha iyi, profesyonelce hazırlanmış bir çalışma çıkardı. Ama kendisine yetki verilmediği ve bir görevlendirme yapılmadığı için bugüne kadar gönüllü olmamıştı. Sonuçta Nermin Hanım, Burak'ın sunduğu yetersiz çalışmayla yetinmek durumundaydı.

Nermin Hanım bu yorumları hiç duymamış gibi yaparak Burak'ın sunumu üzerinde beraberce çalışıp olgunlaştıracaklarını, ama başlangıç olarak ellerinde böyle bir çalışmanın olmasının işleri çok kolaylaştırdığını belirtti ve hemen ardından âdeta destek bekler gibi Ezgi'ye baktı.

Ezgi "O çalışmayı ben düşündüm. Üstünde araştırma yaptım. Evde eski ders notlarımı ve kitaplarımı çıkarıp çalıştım. Sonra taslak bir eylem planı hazırladım ve getirip arkadaşıma verdim" demek istiyordu. Ama kendini tuttu. O kızgınlığına rağmen nasıl olup da içinden geçenleri söylemediğine kendisi de şaştı. Nermin Hanım'a dönerek gülümsedi ve sakin bir ses tonuyla "Haklısınız. Başlangıç için iyi bir çalışma" dedi. Burak merakla Ezgi'nin nasıl bir tepki vereceğini beklemiş ve bu sözleriyle rahatlamıştı. Bundan sonra büyük bir aksilik olmayacağını düşünüyordu. Ezgi'ye bakarak gülümsedi. Nermin Hanım da bölümde en azından bir kişinin daha kendisine destek olduğunu duymaktan memnundu.

Ezgi o toplantıdan sonra bir karar verdi. İnsanların verimli olabilmesi, birbirlerine güvenerek bilgiyi paylaşabilmesi için acilen ekip çalışmasının önemi ve kurallarının anlatılacağı bir eğitim programı düzenlenmesi gerekiyordu. Üstelik işe öncelikle İnsan Kaynakları Bölümü'nden başlamak şarttı.

İLETİŞİMİN ÖNEMİ

O gün toplantıdan sonra iş bölümü yapıldı ve Ezgi'nin Burak'la beraber çalışarak Genel Müdür'e sunulacak ön raporu hafta sonuna kadar hazırlaması kararlaştırıldı.

Ezgi ilk işindeki "en iyi arkadaşından" aldığı acı ders sonucunda iş yerinde nasıl davranması gerektiği konusunda kararsızdı. Bölümde kimseye güvenmiyor ve bu yüzden de zorunlu olmadıkça kimseyle konuşmuyordu. İyice içine kapanmıştı. Burak ise beraber çalışacak olmalarından son derece memnun görünüyordu. İşin doğrusu daha ayrıntılı bir çalışma yapmak için konu hakkında daha fazla bilgisi de yoktu. Bu işi de Ezgi'nin desteğiyle halledeceklerine inanıyordu. Ezgi'ye çok samimi davranıyor, övgüler yağdırıyordu.

Ezgi ise konuyu açıp ona "Benim çalışmalarımı Nermin Hanım'a kendin hazırlamışsın gibi sunmaya utanmadın mı?" diye sormamak için kendini zor tutuyordu. Yaptığı esprilere gülmüyor, övgülerine hiç kulak asmıyordu. İçinden bir ses "Ver istifanı çek git" dese de zor bulduğu bu işi Burak yüzünden ilk ayın sonunda kaybetmek istemiyordu. Kalıp mücadele etmesi gerektiğini düşünüyor, ama bunu nasıl yapacağını bilemiyordu. Karışık duygular içinde ne yapacağını bilemeyen Ezgi dışarıdan bakıldığında çalışmaya isteksiz, üretmek istemeyen, uyumsuz bir kişi gibi göründüğünün farkındaydı. Nitekim Nermin Hanım, onu odasına çağırıp "Ezgi bu çalışmada daha etkin rol alırsan senin için iyi olur. Burak'tan öğreneceğin çok şey var" dediğinde en çok kendine kızdı. "Kendimi anlatmayı bilmezsem Nermin Hanım, Burak'ın herkesi kandırdığını nereden bilecek? Onu çalışan ve üreten, beni de iş verilmesi için oturup bekleyen biri olarak görüyor. Elbette böyle düşünecek" diye geçirdi içinden.

Perşembe sabahı Seçil telefon etmiş ve mazereti nedeniyle birkaç saat geç geleceğini bildirmişti. Ezgi yine isteksiz bir şekilde Burak'la raporun üstünde çalışırken Nermin Hanım onu çağırdı. Seçil olmadığı için ondan elindeki özel bilgiler içeren dosyayı hemen Genel Müdür Mehmet Bey'e götürmesini ve kimseye vermeyip bizzat elden teslim etmesini istedi.

Ezgi elindeki dosyayla Genel Müdür'ün ofisine vardığında Neşe Hanım "Mehmet Bey bekliyor, buyurun" diyerek onu içeriye aldı. Mehmet Bey, Ezgi'yi hemen tanıdı ve tanıdığını belli etmek istercesine "Çay içmeyi öğrendin mi?" diye gülerek sordu. Zaten canı sıkkın olan Ezgi iyice sıkıldı ve başını önüne eğerek belli belirsiz bir "Evet" dedi.

Mehmet Bey, uzun yıllar yöneticilik yapmış, deneyimli bir insandı. Daha bir aday olarak odasına geldiğinde çay döken ve yine de gülümsemeyi başaran genç hanımla bu boynu bükük mutsuz genç aynı kişi olamazdı. Şirketinde yeni işe başlamış olan bu gencin yaşamında bir şeylerin ters gittiği anlaşılıyordu. Ezgi'ye oturmasını söyledi ve hemen telefonla iki çay istedi. Önce "Ne kadar oldu sen başlayalı?" diye sordu. Ezgi'nin yanıtından sonra devam etti: "Anlat bakalım neler yaptın bu bir ay içinde?" Ezgi sıkılarak da olsa yavaş yavaş yaptıklarını anlatmaya başladı. Burak'la yaşadığı olumsuz olayı anlatmamak için çok dikkat ediyordu. Mehmet Bey ise birbiri ardına sorduğu sorularla onu üzen olayın ne olduğunu anlamaya çalışıyordu.

Ezgi'yle Mehmet Bey'in görüşmeleri, daha doğrusu Genel Müdür'ün onu sorguya çekmesi bir saate yakın sürdü. Mehmet Bey tam olarak ne olduğunu bilmemekle beraber bölümde bazı üzücü olaylar yaşandığını anlamıştı. Sonunda "Yaşamda başımıza gelen her aksilikten bir ders almalıyız" dedi. "Sen hedefini belirlediysen ve bu hedefe inanıyorsan kimse seni yolundan alıkoyamaz. Senin bu şirkette iyi bir yere geleceğine inanıyorum. Ama asıl önemli olan buna senin inanman. Ne dersin sen de inanıyor musun?" diye sorarak Ezgi'yi âdeta içine düştüğü derin kâbustan uyandırdı. Son üç gündür kendini çok kötü hisseden Ezgi minnetle Mehmet Bey'in yüzüne baktı ve birkaç saniye sessiz durduktan sonra içtenlikle "Evet" dedi, "Evet inanıyorum".

Odadan çıkarken az önce oraya gelen mutsuz Ezgi değildi sanki. Mehmet Bey de bu konuşmadan ve Ezgi üzerinde yarattığı olumlu etkiden memnun kalmıştı. "Şu dosyalardan kurtulup çalışanlarımla daha çok zaman geçirmeliyim" diye düşündü.

Şirkete geldiğinden beri İnsan Kaynakları Bölümü'nde istediği dinamizmi ve ekip çalışmasını bulamamıştı. Nermin Hanım gece gündüz çalışıyor görünüyordu, ama nedense ortaya istediği kalitede bir çalışma çıkmıyordu.

İnsan Kaynakları Bölümü, şirketin diğer bölümlerinden bu kadar uzak ve kendi içine dönük çalışmasaydı, çok daha yararlı olurdu.

Mehmet Bey, Ezgi'nin iyi bir insan kaynakları uzmanı olacağına inanıyordu. O ilk görüşmedeki çay dökülme olayında kabahati olduğunu düşünmüş, daha sonraki görüşmelerinde, özellikle genç adaylara, öyle beklenmedik sorular sormamaya özen göstermişti. Ezgi'yi olaydan sonra kendini çok çabuk toparladığı ve sorularına akıllıca ve iyi düşünülmüş yanıtlar verdiği için daha çok takdir etmişti. "İletişim çok önemli" diye geçirdi aklından Mehmet Bey ve her gün en az bir saatini şirketi dolaşıp her düzeyde çalışanıyla sohbete ayırmaya karar verdi.

Ezgi de "İletişim çok önemli" diye aklından geçirdi, iyi ki Genel Müdür onunla iletişim kurmuştu. "Bundan sonra çok bunalırsam gider yine konuşurum Genel Müdürümle" dedi kendi kendine. "Ama önce Burak'la görüşmeliyim ve ona yaptığının ne kadar yanlış olduğunu anlatmalıyım" diye düşünerek hızla ofise döndü. Mehmet Bey'in dediği gibi onu bu şirkette iyi bir gelecek bekliyordu ve Burak'ın bunu mahvetmesine izin veremezdi.

O gün Ezgi bir karar verdi. Bir kişiyle sorun yaşadığında mutlaka onunla konuşarak neler hissettiğini anlatacak, karşısındakini de dinleyecekti. Zaten iletişim de bu değil miydi?

Nermin Hanım, Ezgi'nin Genel Müdür'ün yanına gidip de bir saat sonra dönmesinden rahatsızlık duymuştu. Onu "Dosyayı verebildin mi?" diye sormak üzere odasına çağırdı. Asıl amacı bir saattir nerede olduğunu öğrenmekti. Nermin Hanım'ın sorduğu sorulardan aklından geçenleri tahmin eden Ezgi, samimiyetle Mehmet Bey'in kendisine çay ikram ettiğini ve İnsan Kaynakları Bölümü'nde yaptıkları çalışmalardan konuştuklarını anlattı.

Nermin Hanım, Ezgi'yi birçok adayın içinden bulup seçmiş ve Genel Müdür'e kendisi tanıştırmış olmasa "Bu kızın Mehmet Bey'le daha eskiye dayanan bir tanışıklığı var" diye düşünecekti. Ama durumu en iyi kendisi bildiği için "Bu olsa olsa Genel Müdür'ün koçluk denemelerinden biridir" diyerek rahatladı.

Mehmet Bey bu göreve atandığında, yani bir buçuk yıl kadar önce Nermin Hanım’dan şirkette birkaç sistem kurmasını istemişti. Bunlardan biri de “koçluk” sistemiydi. Nermin Hanım günlük işler, toplantılar derken koşturmaktan bir türlü bu işe zaman ayıramamıştı. Şimdi de daha acil olan yeni performans değerlendirme sistemini kurup uygulamaya koymaları gerekiyordu. “Koçluk bir başka bahara kaldı” dedi içinden. Bu Genel Müdür de ne gereksiz işler bulup çıkarıyordu.

Mehmet Bey’in ofisinden dönen Ezgi, Nermin Hanım’a Genel Müdür’le yaptığı görüşmeyi anlattıktan sonra hiç zaman kaybetmeden Burak’ın yanına gitti ve “Burak, ben sana çok kırgınım“ diye söze başladı. Arkasından hazırladığı eylem planını ve uygulama notlarını müdüre kendi yapmış gibi sunmasının çok yanlış olduğunu, bunun hırsızlıktan bir farkı olmadığını anlattı.

Ezgi’yi hayretle dinleyen Burak çok şaşırmış görünüyordu. Ezgi sözlerini bitirir bitirmez konuşmaya başladı. Önce özür diledi. Bu konunun iki arkadaş arasında böyle sorun olacağını hiç düşünmemişti. Asla kötü bir niyeti yoktu. Cuma günü Ezgi, yaptığı çalışmaları kendisine verince o da incelemeye başlamıştı. Zamanın nasıl geçtiğini anlamamış ve akşam saat 19.30 oluvermişti. Herkes evine gitmiş, bölümde bir o bir de Nermin Hanım kalmıştı. Nermin Hanım, Burak’ın ne çalıştığını sorunca o da elindekileri göstermişti. Gördüklerini çok beğenen Nermin Hanım kendisine tekrar tekrar teşekkür etmiş ve olay böylece bir anda kontrolünden çıkmıştı.

Burak olan biteni böyle ayrıntılı anlatıp bir de özür dileyince Ezgi kendinden utandı. Arkadaşına haksızlık ettiğini düşündü ve “Keşke bu hırsızlık sayılır anlamına gelen sözleri hiç söylemeseydim” diye üzüldü. Burak’a “Sorunu çözdüğümüze göre konuyu kapatıp işe koyulalım istersen” dedi. İki arkadaş aralarındaki anlaşmazlığı çözmüş olmanın verdiği rahatlıkla o gün saat 20.00’ye kadar çalıştılar. İnternetten dosyalar indirdiler, örnek formlar oluşturdular, uygulayacakları sistemin artı ve eksilerini bir tabloda gösterdiler. Eksilerin giderilebilmesi için ne gibi önlemler alınabileceğini düşündüler ve sonuç bölümünde “öneriler” başlığı altında bu önlemleri açıkladılar. Böylece Nermin Hanım’a söz verdikleri ön raporu taslak olarak bitirdiler.

Ezgi, perşembe sabahı işe geldiğinde Burak'ı Nermin Hanım'ın odasında gördü. "Hayret ne kadar da erken gelmiş!" diye şaşırdı. Burak da onu görmüştü, hemen yanına gelerek neşeyle "Günaydın" dedi. Ezgi sevdiği için sabah gelirken yol üzerindeki bir pastaneden taze çörekler almıştı. Çaylarını içip çöreklerini yerken işe koyuldular.

Burak bir ara "Nermin Hanım söz verdiğimiz raporu yarına kalmadan bu akşam teslim edebileceğimize çok memnun oldu" diye ağzından kaçırdı. Ezgi "Sabah erken gelmesinin nedeni buymuş" demek ki diye düşündü. "'Yine her işi ben yaptım' diyerek Nermin Hanım'ı etkilemeye çalışıyor olmasın" dedi kendi kendine. Sonra olumsuz duyguları aklından uzaklaştırarak kendisini işine verdi.

Bir gün önce hazırladıkları taslak raporu Genel Müdür'e sunulacak şekilde düzenlediler ve bir kopyasını beraberce Nermin Hanım'a götürdüler. Nermin Hanım bir süre hiç ses çıkarmadan önündeki raporu inceledi, sonra birkaç ufak değişiklik ve düzeltme yapmalarını istedi. Ezgi'yle Burak düzeltmeleri yapmak üzere odadan çıkarken Burak döndü ve "Nermin Hanım, Ezgi'nin bu işte çok emeği var. Hazırlayan Ezgi Ergin diye yazalım mı?" diye sordu. Bu soru hem Ezgi'yi hem de Nermin Hanım'ı şaşırtmıştı. Nermin Hanım hafifçe gülümseyerek "İnsan Kaynakları Bölümü tarafından hazırlanmıştır demek en doğrusu Burakçığım" diye yanıt verdi. Burak bu son soruyla Ezgi'nin gönlünü almış ve içindeki son kuşkuların da dağılmasına neden olmuştu.

Düzeltmeler yapıldı, rapor tekrar kontrol edildi ve son hâliyle basıldı. Nermin Hanım bu arada asistanı Seçil'den Genel Müdür'ün ofisini arayarak kendisi için bir randevu almasını istemişti. Genel Müdür'den, Nermin Hanım'ın hiç ummadığı şekilde, "Hemen gelsin" yanıtı geldi. Nermin Hanım sevinerek biraz da telaş içinde bölümden ayrılıp yukarı çıktı.

Mehmet Bey bir gün önce Ezgi'yle yaptığı konuşmadan dolayı İnsan Kaynakları Bölümü'nde bir şeylerin iyi gitmediğini düşünüyor ve Nermin Hanım'dan bu konuda bilgi alacağını umuyordu. Nermin Hanım'ı kibarca ayakta karşıladı ve ikram faslından sonra "Buyurun sizi dinliyorum" diyerek sözü Nermin Hanım'a verdi. Hemen konuya giren Nermin Hanım yeni uygulamaya geçecekleri performans yönetimi sisteminin şirkette uygulanabilmesi için hazırladıkları ön raporu Mehmet Bey'e uzatarak

temmuz ayında uygulamaya geçebilmek için hazırladıkları eylem planını, örnek formları, yöneticiler için planlanan eğitim programını ve içeriğini, çalışanlar için düşündükleri bilgilendirme toplantılarının programını ve içeriğini ayrıntılı bir şekilde anlatmaya başladı. Mehmet Bey bir yandan Nermin Hanım'ı dinliyor, bir yandan da önündeki rapora göz atıyordu. İnsan Kaynakları Bölümü'nden ilk defa istediği gibi iyi düşünülmüş ve ayrıntılı bir rapor aldığını düşündü. Bu raporun kim veya kimler tarafından hazırlandığını sordu. Nermin Hanım, bölümdeki bütün arkadaşlarının katkısı olduğunu söyleyince Mehmet Bey "Bana daha önce böyle kapsamlı bir çalışma sunmamıştınız da ondan soruyorum" diyerek Nermin Hanım'dan daha fazla bilgi istediğini belirtti. Soruların bu kadar ısrarlı gelişinden çok memnun olmayan Nermin Hanım isteksizce de olsa "Bölümün en genç ve en yeni iki elemanı Burak ve Ezgi'nin ağırlıklı olarak çalışmalarını istedim. İkisi beraber çalıştı, ama daha çok Burak'ın emeği var" diye yanıtladı Mehmet Bey'i. Görüşmeleri Mehmet Bey'in sorduğu ayrıntılı sorularla devam etti. Sonuçta Mehmet Bey "Teşekkür ederim, güzel olmuş hepinizin ellerine sağlık, hemen uygulamaya geçelim" dedi. Nermin Hanım uzun zamandır Genel Müdürü'nden beklediği övgü dolu sözlerle mutlu, yüzünde bir gülümsemeyle bölüme döndü. Hemen işe koyulmaları gerekiyordu. Yeni performans değerlendirme sisteminin uygulanması ile ilgili olarak verilecek eğitimlerin koordinasyonunu Hasan Bey yapacaktı. Odasına girer girmez Burak, Ezgi ve Hasan Bey'i çağırdı. Eğitimlerle ilgili çalışmalara başladılar.

İnsan Kaynakları Bölümü'nde devam eden bu yoğun çalışma ve hareketlilik pazartesi günü de devam etti. İşin dışında kalmış gibi görünen Ahmet Bey'le Çiğdem Hanım bu durumdan rahatsızdı. İşin başında sistemi kötülemişler ve bir katkıda bulunmaya hevesli görünmemişlerdi. Şimdi de işe dâhil olamadıkları için canları sıkılıyordu. Birbirlerini pek sevmezlerdi, ama o pazartesi öğle yemeğine birlikte gittiler. Yemeklerini yerken yanlarına Muhasebe Bölümü'nden birkaç kişi geldi. Ahmet Bey şirketin en eskilerinden olduğu için herkes onu iyi tanırdı. Ona her fırsatta takılmaktan zevk alırlardı. O gün de muhasebe şefi olan Nedim Bey "Ahmet duyduğumuza göre yeni bir performans ölçme sistemi geliştiriyormuşsunuz, yine canımızı yakmaya mı niyetlisiniz?" diyerek Ahmet Bey'e takıldı. Bölümde bu konuda kendisine hiçbir şey sorulmamasına içerlemiş olan Ahmet Bey de eline geçen bu fırsattan yararlanarak otoriter bir ses tonuyla

“Evet, bu çok yeni bir sistem, bölümünün hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunmayanları hemen ortaya çıkaracak” dedi. O ana kadar sessiz kalan Çiğdem Hanım da Ahmet Bey’in bu otoriter havasından etkilendi ve aynı havayla konuşarak “Evet, gerçekten öyle. İnanıyorum ki çok kişi işinden olacak” diye ekledi. Muhasebe Bölümü çalışanları şirketin kıdemlilerinden olan bu ikilinin verdiği mesajın şaka mı yoksa ciddi mi olduğunu pek anlayamadılar, ama sormaya da çekindiler. Yemek sessizce devam etti.

O gün öğleden sonra Muhasebe Bölümü’ne işi düşen herkes Nedim Bey’in insan kaynakları yetkililerinden duyduğu “Yeni performans sistemi birçok kişinin işten çıkarılmasına neden olacakmış” haberini aldı. Duyanlar bu haberi kendi bölümlerindeki arkadaşlarıyla paylaşıyor, bu arada farkında olmadan haberi biraz da değiştiriyorlardı.

Sonunda şakayla başlayan haber “Şirketten birçok kişi çıkarılacakmış, bu nedenle bir performans değerlendirme sistemi geliştiriyorlarmış” hâlini aldı. Çarşamba günü artık işine son verilecek olanların sayısı da konuşulur olmuştu. Bu haberlere canı sıkılan Üretim Müdürü Ekrem Bey, Ürün Geliştirme Bölümü’nün Müdürü Serpil Hanım’a “İşten eleman çıkarılmasıyla ilgili haberleri siz de duydunuz mu?” diye sordu. Serpil Hanım da duymuştu. İki müdür, Genel Müdürlerinin bu konuda kendilerine bilgi vermemiş olmasından ve bu kötü haberi astlarından duymuş olmaktan son derece rahatsız olmuşlardı. Hemen Genel Müdür’den bir randevu alarak konuyu görüşmeye karar verdiler.

Genel Müdür asistanı Neşe Hanım’la görüşen Serpil Hanım performans değerlendirme sistemi hakkında bir toplantı yapmak istediklerini ve toplantıda İnsan Kaynakları Müdürü Nermin Hanım’ın da bulunmasının iyi olacağını belirtti. Mehmet Bey iki müdüründen toplantı talebi alınca “Yalnızca ikisiyle değil de tüm üst yöneticilerin katılacağı daha geniş katılımlı bir toplantı organize edelim” diye talimat verdi asistanına.

İki gün sonra yeni sistemin tanıtılacağı bir toplantı düzenleneceği bilgisini alan Nermin Hanım “Tam hazır değiliz” diye telaşlandı, ama Neşe Hanım’la görüşünce toplantı tarihini değiştiremeyeceklerini anladı. Ne yapıp edecek, hazır olacaktı. Burak ve Ezgi’yi çağırarak yeni sistemi tanıtmak üzere bir sunum hazırlamalarını istedi. İki arkadaş hiç zaman kaybetmeden bilgisayarın başına geçtiler ve sistemi baştan sona tanıtacak

bir sunum hazırlamaya koyuldular. Hem o gün hem de ertesi gün mesai saatinden sonra da kalarak çalıştılar. Her yaptıklarını Nermin Hanım'la paylaşıyor ve onun önerileri doğrultusunda değişiklikler, bazen de ilaveler yapıyorlardı. Böylece toplantıdan önce Nermin Hanım'ın içine sinen bir sunum hazırladılar.

Nermin Hanım şirket üst yönetimine yeni sistemi tanıtacakları bu toplantıya iki uzmanını da getirmek istiyordu. Son dakikada bir terslik olmasın diye konuyu Mehmet Bey'le de görüştü. Onun olurunu da aldıktan sonra hazırlanarak gelmelerini ve onlara toplantıya birlikte katılacaklarını bildirdi.

Ezgi çok heyecanlanmıştı. İlk kez bir yönetim toplantısına katılacaktı. Üstelik toplantının konusu da bizzat içinde yer aldığı ve büyük emek verdiği bir çalışmanın yönetime sunulmasıydı. O gece rahat uyuyamadı. Zihninde "Hazır olmadığımız bir konuda soru gelirse ne yaparız? Her ayrıntıyı iyice düşündük mü? Sistemi beğenmezlerse ne olacak?" gibi binbir soruyla yatağında döndü durdu. Sabah erkenden kalktı, özenle hazırlandı ve yolda olabilecek bir trafik sıkışıklığını da göz önünde bulundurarak her zamankinden yarım saat erken çıktı evden. Şirkete vardığında Burak da gelmişti. O da çok şıktı. "Bu takım elbiseyle ne kadar da yakışıklı görünüyor" diye geçti aklından. Sonra da aklından geçenleri anlayacaklar diye utanarak hemen farklı şeyler düşünmeye başladı. Nermin Hanım gelince hep beraber yedinci kattaki toplantı salonuna çıktılar. Bilgisayara sunumu yüklediler. Projektörü ayarladılar. Katılımcılar için basıp çoğalttıkları notları girişteki masanın üstüne yerleştirdiler. Nermin Hanım'ı ilk kez bu kadar heyecanlı gördüğünü düşündü Ezgi. Onu sakinleştirebilir düşüncesiyle "Bugün çok şıksınız efendim" dedi. Burak da hemen atılarak "Evet, her gün şıksınız, ama bugün bir başka güzellik var üstünüzde" diye ekledi. Ezgi "Şuna bak yine fikri benden aldı ve benden baskın çıktı" diye geçirdi aklından. Sonra da "Paranoyak oluyorum galiba" dedi kendi kendine. "Ben Müdürümüze iltifat edince o da etmek zorunda kaldı".

Müdürler yavaş yavaş geldiler ve yerlerini aldılar. Toplantı talebinde bulunan Üretim Müdürü Ekrem Bey'le, Ürün Geliştirme Müdürü Serpil Hanım beraber geldiler ve yan yana oturdular. Her iki müdür de Genel Müdür Mehmet Bey'in toplantıya tüm üst yönetimi çağırması üzerine diğer

yöneticilerle “Şirketin küçüleceği ve çok sayıda çalışanın işine son verileceği” yolunda duyduklarını paylaşmış, belki de farkında olmadan bir kamuoyu oluşturmuşlardı.

Mehmet Bey toplantı saatinden önce geldi. Tüm yöneticilerin ellerini sıktı. Hepsiyle bir iki cümle konuşarak hatır sordu. Toplantı saat 10.00’da programlandığı gibi başladı. Mehmet Bey, İnsan Kaynakları Bölümü’nden yeni bir performans değerlendirme sistemi üzerinde çalışmalarını istediğini, onların da güzel bir çalışma yaptıklarını anlattı. İki müdürü, Ekrem Bey ve Serpil Hanım’dan bu konuda bir toplantı talebi gelince de herkese anlatmanın zamanı geldiğini düşünerek bu toplantıya çağırdığını sözlerine ilave etti. Genel Müdür’ün bu kısa girişinden hemen sonra diğer müdürlerden yaşça daha büyük olan Ekrem Bey söz istedi. Sonra ayağa kalkarak “Bu şirkette on altı yıldır çalışıyorum. Hiç bu kadar zor durumda kalmamıştım” diyerek söze başladı. Çalışanlarının kendisine geldiğini ve İnsan Kaynakları Bölümü’nden aldıkları bilgiye göre yeni bir performans değerlendirme sisteminin hazırlanmakta olduğunu ve bu sistemin çok sayıda çalışanın şirketten ayrılması, yani iş sözleşmelerinin sonlandırılması için kullanılacağını duyduklarını anlattı. “Ben Üretim Bölümü’nün yöneticisiyim. Üretimde çalışan insanların ne çok iş kazası riski taşıdıklarını bilirsiniz değil mi?” diye devam etti. Sesi giderek yükseliyordu. “Ben son üç-dört gündür elemanlarımı nasıl motive edeceğimi bilemedim. Madem böyle bir iş yapacaksınız, ki ben buna şiddetle karşıyım, önce bize duyurun da gerekli önlemleri alalım. Çalışanlardan duyup da böyle hazırlıksız yakalanmayalım”.

Bu yüksek sesli ve duygu dolu konuşmanın ardından, daha Nermin Hanım, Ezgi ve Burak’ın şaşkınlıkları geçmeden Serpil Hanım söz istedi. Mehmet Bey arkasına dayanmış biraz hayretle, biraz da merakla müdürlerini dinliyordu. Serpil Hanım da bu tür “toplu işten çıkarmaların” şirketlerde ciddi bir motivasyon kaybına neden olduğunu, bu yüzden çok zorunlu olmadıkça yapılmaması gerektiğini anlattıktan sonra “Eğer bazı bölümlerde işin gerektirdiğinden fazla çalışan varsa onları diğer bölümlere transfer ederek fazlalığı eritmeye çalışmalıyız” diye sözlerini bitirdi.

Diğer müdürler her iki arkadaşlarına da katıldıklarını belirten kısa yorumlar yaparak İnsan Kaynakları Müdürü Nermin Hanım’ı kendileriyle

görüşmediği için bu süreci çok yanlış yönetmekle suçladılar. Nermin Hanım şaşkınlıktan dili tutulmuş gibi söylenenleri hiç yorum yapmadan dinliyordu. Onun bu hâlini gören Mehmet Bey bütün bu öfkeli ve suçlayıcı konuşmalardan sonra söz aldı. Önce şirketin küçülmesinin söz konusu olmadığını, tam tersine Azerbaycan'daki bir şirketle son yaptıkları anlaşma gereği yeni iş gücüne ihtiyaç duyduklarını anlattı. "Çok ciddi bir iletişim sorunuyla karşı karşıyayız" diye devam etti. "Ne yazık ki yok yere birçok çalışanımız üzülmüş. Asılsız dedikodularla çalışanlar, yöneticiler hepimiz bir sürü zaman kaybettik". Sonra Nermin Hanım'a dönerek "Tüm bu karışıklığa neden olan olayı ve varsa ilgili kişileri bulalım lütfen" dedi. "Eğer bu olaydan tüm şirket olarak bir ders çıkarmazsak benzerlerini tekrar yaşarız. Ben de buna izin vermek istemiyorum". Nermin Hanım ses tonundaki kızgınlığı içinde hissetti.

Toplantı Mehmet Bey'in bu otoriter ve ikna edici konuşmasıyla sakinleşen müdürlerin yeni bir performans değerlendirme sistemine geçilmesinin iyi olacağı yönünde verdikleri olumlu görüşlerle sona erdi.

Toplantı sonunda iki karar aldılar. Öncelikle Genel Müdür Mehmet Bey tüm personele hitaben bir yazı yayımlayacak ve şirketin küçüleceği yönündeki söylentilerin asılsız olduğunu, tam tersine şirketin yakın gelecekte büyüyeceğini anlatacaktı. Ayrıca çalışanlarına duydukları her dedikoduya inanmamalarını ve mutlaka yöneticilerine danışmalarını salık verecekti. Bu yazının taslağını Nermin Hanım ve ekibi hazırlayacak ve en geç ertesi sabah saat 09.00'da Mehmet Bey'e ulaştıracaktı. İkinci karar ise haftaya pazartesi yeni sistemin tanıtılmasıyla ilgili bir bilgilendirme toplantısı yapılması yönündeydi. Bu arada Nermin Hanım dedikoduların kaynağıyla ilgili olarak araştırma yapacak ve toplantıda; hem edindiği bilgiyi hem de yeni performans değerlendirme sistemiyle ilgili önerilerini tüm yöneticilerle paylaşacaktı.

Ezgi ilk katıldığı yönetim toplantısında yine unutamayacağı bir ders almıştı. Yöneticilere yeni sistemi tanıtmak isterken sistemin çöpe atılacağı korkusunu yaşamışlardı. Hiç duymadıkları bir dedikodu yüzünden suçlanmışlardı.

Ezgi o toplantıdan sonra bir karar verdi. Kurum içi iletişime çok önem verecekti. Çalışanlarla bilgi paylaşmak çok önemliydi. Bilgi boşluğu

doğunca birileri boşlukları yalan yanlış dolduruyordu. Özellikle yöneticilere yeni projeleri, sistemleri, anlaşmaları hemen anlatmak ve onları gelebilecek sorulara karşı donanımlı kılmak çok önemliydi. Yoksa hiç suçunuz olmasa da sizi suçlayabilirlerdi.

Nermin Hanım, toplantıdan sonra Burak ve Ezgi'yi sokağın başındaki Köşem Pastanesi'ne götürdü. Bölüme uğrayıp paltolarını bile almadan öylece çıkıp gittiler. Bütün bu yaşadıkları şoktan sonra üçünün de kimseyle görüşmeden biraz sakinleşmeye, durup düşünmeye ihtiyacı vardı. Acaba ne olmuştu, nerede hata yapmışlardı. Belli ki sistemin ayrıntılarıyla uğraşırken resmin bütününü gözden kaçırmışlardı. Acaba kim ya da kimler bu dedikodulara neden olmuştu? Konuşacak o kadar çok şey vardı ki…

Pastanede bir saatten fazla oturdular. Kahve içtiler ve konuştular. Toplantıda söylenenler ve yapılan yorumlar hakkında konuştukça İnsan Kaynakları Bölümü'nden bir veya birkaç kişinin yeni sistemle ilgili yanlış bilgi verdiğine inandılar. Acaba bu kişi veya kişiler kimdi ve bunu kasıtlı mı yapmışlardı? Ezgi, Ahmet Bey'le işe başladığı ilk gün yaşadıklarını, ondan aldığı oryantasyon eğitimini anımsadı. Nermin Hanım'la Burak'a çok ayrıntıya girmeden yaşadıklarını anlattı. Nermin Hanım, Ahmet Bey'i çok iyi tanımasına rağmen böyle şeyler olabileceğini düşünmediği için kendine kızdı.

Burak da Çiğdem Hanım'ın nasıl her fırsatta Nermin Hanım'ı küçük düşürücü yorumlar yaptığını ve bu yeni sistemle ilgilenmiyor gibi görünmekle beraber neler olup bittiğini çok merak ettiğini anlattı. Nermin Hanım kendisine bir kez daha kızdı. Çiğdem'i iyi tanıyor ve onu devre dışında bırakmanın bir hata olacağını gayet iyi biliyordu. Bu hatayı nasıl yapmıştı?

Pastanede geçen bir saatin sonunda neredeyse öğlen olmuştu. Nermin Hanım bölüme dönüp herkesi toplantıya çağırmaya ve onlara açıkça bu dedikoduları duyup duymadıklarını sormaya karar verdi.

Seçil'in "Saat 13.30'da bölüm toplantısı var" duyurusu üzerine bütün bölüm tam zamanında toplantı salonunda bir araya geldi. Nermin Hanım, Burak ve Ezgi'nin pastanede oturduğu süre içinde telefonlar susmamış ve İnsan Kaynakları Bölümü'ndekiler diğer bölümlerden yönetim toplantısında

olanları duymuşlardı. Heyecanla Nermin Hanım'la genç arkadaşlarının dönmesini beklemişlerdi. Onun için de Seçil'den gelen toplantı çağrısına şaşırmadılar ve hiç gecikmeden toplandılar.

Nermin Hanım kısaca sabah yapılan toplantıda yaşadıkları "şoktan" söz etti ve "Siz bu konuda bir şey biliyor muydunuz?" diye çalışma arkadaşlarına sordu. Önce kısa bir sessizlik oldu. Arkasından Hasan Bey söz aldı ve her zamanki dobra tarzıyla "Evet, maalesef ben duymuştum" dedi. Hasan Bey'den bu yanıtı hiç beklemeyen Nermin Hanım büyük bir şaşkınlık içinde "Peki, bunu benimle niye paylaşmadınız Hasan Bey?" diye yeni bir soru yöneltti. Hâlinden çok sıkıldığı belli olan Hasan Bey, başı önünde fısıldar gibi "Söyleyemezdim Nermin Hanım" dedi. Niçin söyleyemeyeceğini tekrar sordu Nermin Hanım. Bu kez Hasan Bey başını kaldırdı ve Nermin Hanım'ın gözlerine bakarak "Çünkü bana bu haberi verenler bilginin Ahmet Bey ve Çiğdem Hanım tarafından verildiğini ısrarla anlattılar. Biliyorsunuz zaten arkadaşlarla geçen toplantıda tartışmıştık. Bu kez de gelip onlar diğer bölümlere yanlış bilgi veriyorlarmış desem arkadaşlarımı ispiyonlamış olacaktım. Bunun için susmayı yeğledim".

Toplantı salonunda buz gibi bir hava esti. Kimse konuşmuyordu. Ezgi nefes almayı bile unutmuştu sanki. Nermin Hanım bu sabah yönetim toplantısında yaşadığı şoktan sonra kendi bölümünde kimlerin böyle bir yanlış yönlendirme yapacağını düşünmüştü. Pastanede otururken iki genç, Ezgi ile Burak da üstü kapalı olarak aynı isimlerden söz etmişlerdi.

Toplantının başında ne Ahmet Bey ne de Çiğdem Hanım böyle bir gelişme beklemiyorlardı. Ayrıca Hasan Bey konuşuncaya kadar bütün bu olanlardan kendilerinin sorumlu olduğunu da düşünmemişlerdi. Onun için gayet rahat oturmuş Nermin Hanım'ın işin altından nasıl çıkacağını izliyorlardı.

Bundan önceki toplantılarda hiç söz almamış olan Mustafa, Ahmet Bey'in zor durumda olduğunu görünce, ilk defa konuştu ve "Efendim, ben de duymuştum, ama bu kadar büyüyeceğini tahmin etmediğim için kimseye bir şey söylemedim" dedi. "Benim duyduğuma göre Ahmet Bey yeni bir performans sistemi geliştirdiğimizi söylemiş, ama başka bilgi vermemiş. Çiğdem Hanım ise çok kişinin işten çıkarılacağını belirtmiş. Bu konular

onun birimini ilgilendiren konular olduğu için herkes de inanmış” diye sözlerini tamamladı.

Ahmet Bey o güne kadar hiçbir şeye karışmayıp sessizce işini yapan Mustafa’nın nasıl olup da imdadına yetiştiğine inanamamıştı. Gözleri hayretle büyümüş, Mustafa’ya bakakaldı. Mustafa da sözlerinin nasıl bir etki yaptığını görmek istercesine Ahmet Bey’e dönünce göz göze geldiler. Mustafa, Ahmet Bey’in gözlerindeki şükran ifadesini fark etti ve yaptığından çok memnun oldu. Ahmet Bey’in ikinci elemanı Leyla da Mustafa’dan aşağı kalmamak istercesine atılarak “Evet, ben de aynen böyle duymuştum” dedi.

Çiğdem Hanım iyice yalnız kalmıştı. Ezgi onun için üzüldü. “Herhâlde istifa eder” diye geçirdi içinden. “Onu bu çalışmaların dışında bırakmamalıydık”. Nermin Hanım da aynen Ezgi gibi Çiğdem’i çalışmalara dâhil etmemekle hata ettiğini düşünüyordu. Onu iyi tanırdı ve motive edilirse çalışacağını bilirdi. Ama bu kez gençlerin yanında düşüncesizce konuştuğu için kızmış ve “O olmasa da işleri yürütebiliriz” diye düşünmüştü. İşler yürümüştü yürümesine de Çiğdem’i dışlamanın başka zararlarını görmüşlerdi.

Mustafa ve Leyla’nın Ahmet Bey’i koruyan konuşmalarından sonra herkes Çiğdem Hanım’ın ne söyleyeceğini merak ediyordu. Çiğdem Hanım titreyen bir sesle “Ahmet’le ben şaka yapmıştık” dedi ve gözlerinden gelen yaşları gizleyemediği için özür dileyerek toplantı salonundan çıktı. Hâlinden samimi olduğu ve kasıtlı bir davranışta bulunmadığı anlaşılıyordu.

Çiğdem Hanım salondan çıktıktan sonra Nermin Hanım yorgun ama sakin bir ses tonuyla konuşmaya başladı. “Arkadaşlar gördüğünüz gibi ufak bir şaka bölümümüzün başına ne işler açtı. Biz İnsan Kaynakları Bölümü’nde çalışanlar hep dikkatli olmalıyız. Burada olan biten tüm şirketi ilgilendirdiğinden söylediğimiz en ufak bir söz bile farklı yorumlara neden olabilir”. Herkes dikkatle kendisini dinliyordu. “İstemeden bölümümüzün imajını zedeleyebilirsiniz. Diğer arkadaşlarınızın çalışmalarına hatta kariyerlerine zarar verebilirsiniz” diye devam etti.

O konuşurken yüzünü yıkamış olan Çiğdem Hanım toplantı salonuna döndü. Nermin Hanım “Biz bir ekibiz. Üstelik de iyi bir ekibiz. Hepimizin

bu ekipte vazgeçilmez rolleri, görevleri var. Lütfen bundan sonra özellikle diğer bölümlerde çalışanlarla konuşurken daha dikkatli olalım ve en önemlisi böyle bir duyum aldığımızda hemen birbirimizle paylaşalım ki zarar büyümeden önüne geçilebilsin". Bu olumlu sözlerle toplantı sona erdi. Olay böyle sonuçlandığı için salondan çıkarken hepsinin yüzünde rahatladıklarını gösteren bir ifade vardı.

Ezgi o toplantıdan sonra bir karar verdi. İlişkilerinde her zaman açık ve samimi olacaktı. İnsanların birbirlerine güvenebilmesi için samimi olmak ve doğruları söylemek pek çok sorunun çözülmesini sağlayabiliyordu.

KRİZ YÖNETİMİ

Nermin Hanım toplantıdan sonra Burak ve Ezgi'yi odasına çağırdı. Genel Müdür'ün tüm personele göndereceği yazı için hemen bir taslak hazırlayıp çalışma saati bitene kadar kendisine vermelerini istedi. Kendisi de oturdu ve çıkan dedikoduların nasıl basit bir şakayla başlayıp büyüdüğünü ve yayıldığını anlatan bir yazı hazırladı. Saat 18.00'de bölümdeki herkes çıkmış, Nermin Hanım'la iki genç yardımcısı Ezgi ve Burak kalmışlardı. Nermin Hanım'ın yazdığı metni gençlerin hazırladığı taslaktan da yararlanarak düzelttiler. Yanlış anlaşılabilecek ve farklı yorumlara neden olabilecek ifadelerden kaçındılar. Yazıyı samimi, sade ve kolay anlaşılır bir üslupla yazmaya özen gösterdiler. Önce olayı anlattılar, sonra neden yanlış anlaşıldığını vurguladılar. En sonunda da bir daha böyle haberler alırsanız inanmayın ve hemen yöneticilerinize danışın tavsiyesinde bulundular.

Yazı hazır olduğunda Nermin Hanım elektronik postayla Mehmet Bey'e gönderdi. Bir yandan da "İyi oldu akşamdan gönderdiğimiz, yarın sabah gelir gelmez okur" diyordu Ezgi'yle Burak'a. Onlar daha Nermin Hanım'ın odasından çıkmadan telefon çaldı. Arayan Neşe Hanım'dı ve Mehmet Bey'in yazıyla ilgili görüşmek üzere Nermin Hanım ve ekibini, mümkünse hemen, ofisine beklediğini söylüyordu. Genel Müdürlerinin bu kadar çabuk yanıt vermesine şaşıran ekip hemen toparlanıp yukarı çıktı.

Akşamın o saatinde Mehmet Bey yorgun görünüyordu. Gömleğinin kollarını sıvamış, kravatını çıkarmıştı. Masasının üzerinde bir tabak meyve ile bir kâse yoğurt vardı. İnsan kaynakları ekibi ofisine girdiğinde o gönderdikleri yazıyı okuyordu. Hemen yan taraftaki toplantı masasına geçtiler. Yazıyı baştan sona tekrar okudular. Mehmet Bey elindeki kırmızı kalemle bazı düzeltmeler yapıyor ve onlara neden bu düzeltmeye gerek duyduğunu bir öğretmen gibi açıklıyordu. Bu çalışma Nermin Hanım'dan çok Ezgi ve Burak için hazırlanmış bir eğitim gibiydi.

Mehmet Bey genel olarak yazıyı beğendiğini söylemiş ve teşekkür etmişti. "Ancak çok uzun olmuş" diye ilave etmişti. "Birçok çalışanımız sonuna kadar okumadan sıkılır ve bırakır. Bizim esas vermek istediğimiz mesaj da son paragrafta olduğundan yazı amacına ulaşmadan bir kenara

atılır”. Bu açıklamalar doğrultusunda yazıyı neredeyse yeniden yazdılar. Ezgi, kendini bir iş toplantısında değil de üniversitede bir seminerdeymiş gibi hissetti. “Mehmet Bey’den her seferinde ne çok şey öğreniyorum” diye düşündü.

Öncelikle tüm personele dağıtılacak genel bir yazının en çok bir sayfa olması gerektiğini öğrenmişti. Herkes uzun yazıları okumuyordu. Yazının girişinde iletmek istedikleri asıl mesajı vermeleri gerekiyordu. Daha sonraki paragraflarda olayın nedenini açıklayabilirlerdi. Ama kimsenin suçlanmaması gerekiyordu. Olayı anlatırken çok fazla ayrıntıya girmek okuyanların aklını karıştırabilirdi. Mümkün olduğu kadar kısa ve basit bir anlatım gerekiyordu. Son paragrafta tekrar ana mesajı vererek bir kez daha vurgulayacaklardı. Vermek istedikleri mesaj yönetimin çalışanlarına değer verdiği, şirketin piyasada varlığını sürdürebilmesi ve rakipleriyle başa çıkabilmesi için çalışanlarına ihtiyacının olduğu ve ayrıca bu aşamada şirketin küçülmesinin söz konusu olmadığı, tam tersine büyüme sürecine girildiği şeklinde özetlenmişti. Bunun dışında birisi şaka yapmış herkes gerçek sanarak dedikodu yapmış gibi ayrıntılara kısaca değinilmiş ve çalışanların dedikodulara inanmayıp olayı yetkililerle görüşerek doğrusunu öğrenmeleri konusunda tavsiyelerde bulunulmuştu.

Mehmet Bey’in çalışma arkadaşlarına verdiği en önemli mesaj da şirkette buna benzer bir olay yaşandığı zaman ivedilikle reaksiyon gösterip tüm ilgililerin konu hakkında bilgilendirilmesinin gerektiğiydi. “İşte bu nedenle günün bu geç saatinde sizleri burada tuttum. Konunun daha fazla beklemeye tahammülü yok. Yarın sabah ilk iş bu yazı dağıtılmalı” dedi.

Ezgi o akşam Genel Müdür’ün ofisindeki toplantıdan çıkarken bir karar verdi. İnsan kaynakları alanında çalışanlara kriz yönetiminde de önemli görevler düşüyordu. Bir kriz yaşandığında hızlı hareket edecek ve olaydan etkilenen tüm taraflara en yetkili ağızdan doğru ve güvenilir bilgi verilmesini sağlayacaktı. Bunun için üst yönetime gerekli bilgi akışını sağlamak çok önemliydi.

DEĞİŞİMİ ANLATMAK

Yazı dağıtılmış ve şirkette dedikodular son bulmuştu. Herkes günlük rutin işine devam ederken İnsan Kaynakları Bölümü'ndeki yoğunluk sürüyordu. Yeni sistemi tanıtmak amacıyla tüm yönetime yapacakları sunumu tekrar hazırlıyorlardı. Bu kez çalışmalara Çiğdem Hanım'ı da katıyorlardı. Çiğdem Hanım başlangıçta isteksiz görünmekle beraber giderek işin içinde yer almaktan memnun olmaya başlamıştı. Ezgi tanıtım sunumunda sistemin adının "performans değerlendirme sistemi" olarak değil de "performans yönetimi sistemi" olarak vurgulanmasını istiyordu. Böylece tüm yönetime işin en başından itibaren performans değerlendirme sürecinin "performans yönetimi sisteminin" bir alt süreci olduğunu ve bu sürecin diğer insan kaynakları yönetimi süreçleriyle bir bütün olarak yürütülmesi gerektiğini anlatabileceklerdi. "Yöneticilere performans yönetiminin yalnızca çalışanların performanslarının değerlendirilmesinden ibaret olmadığını ve bu sürecin özellikle 'ücretlendirme ve ödüllendirme', 'eğitim ve geliştirme' ve 'kariyer yönlendirme' süreçleriyle bağlantılı olarak yürütülmesi gerektiğini anlatmalıyız" diyordu.

Nermin Hanım ise konuya daha dar bir açıdan bakıyor ve "Mehmet Bey 'performans değerlendirme sistemi' diye adlandırdığına göre sunumu onun belirttiği şekilde yapalım, konunun dışına çıkmış gibi görünmemiz doğru olmaz" diyordu.

Nermin Hanım ve Ezgi bu konuda anlaşamayınca diğerlerinin ne düşündüğünü sordular. Kendilerini tartışmanın ortasında bulan Burak ve Çiğdem Hanım bir süre ne diyeceklerini bilemediler.

Burak o güne kadar Ezgi'nin nasıl çalıştığını öğrenmişti. Her konuyu okuyup araştırıyor ve söylediklerinin doğruluğundan emin olmadan görüş bildirmiyordu. Onun için Ezgi'nin haklı olduğundan emindi. Ama diğer taraftan da Nermin Hanım'la arası bozulsun istemiyordu. Bir orta yol bulması gerekiyordu. "Her ikiniz de farklı açılardan haklısınız" diye söze başladı. "Bence bu değişikliği Genel Müdürümüze toplantı gününden önce anlatalım ve onayını alalım". Bu yanıt Çiğdem Hanım'ın da hoşuna

gitmişti. “Evet evet, sunumun temel konsepti değişecekse bunu Genel Müdür’ün onayını almadan yapmamalıyız” dedi.

Nermin Hanım hiç zaman kaybetmeden Neşe Hanım’ı arayarak Genel Müdür’den kısa bir görüşme için randevu istedi. Mehmet Bey son toplantıda yaşadıkları karışıklıkları bildiğinden Nermin Hanım’dan gelen görüşme isteğini “Hemen gelsin” diyerek hızlıca yanıtladı. Bu hızlı çağrıya şaşıran Nermin Hanım dosyasını kaptığı gibi odasından çıktı.

Genel Müdür’ün ofisine doğru giderken yolda soruyu nasıl sorması gerektiğini düşünüyordu. Birden acele karar verdiğini düşündü. Bu kadar basit bir soruyu sormak için Genel Müdür’den görüşme talep etmek, kendisini hiçbir konuda karar veremeyen bir yönetici konumuna sokacaktı. Önce Burak’a kızdı. Kendisini taraf tutmaktan kurtarmak için topu Genel Müdür’e atmıştı. Sonra da Ezgi’ye kızdı. Ne diye yeni şeyler çıkarıyordu ki. Zaten şirkette kimse “performans değerlendirme” ile “performans yönetimi” arasındaki farkı bilmiyordu. Nermin Hanım içinden söylenerek Mehmet Bey’in ofisine geldi. Neşe Hanım onu hiç bekletmeden Genel Müdür’ün yanına aldı.

Mehmet Bey her zamanki nezaketiyle Nermin Hanım’ı ayakta karşıladı ve hatırını sorduktan sonra “Sizi dinliyorum” diyerek arkasına yaslandı. Nermin Hanım önce sunum yapmak için hazır olduklarını ve sunumun bir kopyasını toplantıdan önce kendisine göndereceğini, varsa önerileri doğrultusunda gerekli değişiklikleri yapacaklarını anlattı. Arkasından da sistemin “performans değerlendirme sistemi” değil de “performans yönetimi sistemi” olarak adlandırılması konusunda görüşünü sordu. Mehmet Bey “Niçin böyle bir değişiklik yapmak istiyorsunuz?” diye bir soruyla yanıt verince “Aslında bence bu değişiklik gerekli değil, ama bu çalışmada en çok emeği geçen iki kişiden biri olan bizim yeni uzman, Ezgi bu konuda çok ısrarlı olunca, size danışmak gereğini duydum” dedi.

İnsan Kaynakları Bölümü’nde çalışmaların nasıl gittiğini merak etmekte olan Mehmet Bey hemen asistanı Neşe Hanım’a Ezgi’yi çağırmasını söyledi. Sonra da Nermin Hanım’a dönerek “Ezgi’ye bir soralım bakalım neden bu konuda ısrarla değişiklik yapılmasını istiyormuş” dedi.

Çağrıyı alan Ezgi hiç zaman kaybetmeden Genel Müdür'ün ofisinin bulunduğu yedinci kata yöneldi. İlk karşılaşmalarından bu yana Mehmet Bey'le her görüşmesinden olumlu duygularla, bir şeyler öğrenerek çıkmıştı. Şimdi de ofisine giderken içinde bir mutluluk hissetti.

Odaya girdiğinde Mehmet Bey onu da ayağa kalkarak karşıladı ve hemen konuya girerek sistemin neden "performans yönetimi" olarak adlandırılması gerektiğini sordu. Ezgi, aşağıda, kendi ofislerinde Nermin Hanım'ı ikna etmek için birkaç kez anlattığı düşüncelerini bir kere de Genel Müdür'e anlattı. Mehmet Bey duyduklarından memnun olmuştu. "Ben de insan kaynakları alanında yeni bir şey öğrendim" diyerek Ezgi'ye teşekkür ettikten sonra Nermin Hanım'a döndü ve "Hemen gerekli değişiklikleri yapalım" dedi.

Yedinci kattan üçüncü kattaki İnsan Kaynakları Bölümü'ne giderlerken asansörde Nermin Hanım bu olayı yanlış yönettiğini düşünüyordu. "Acaba Mehmet Bey'in kendisine olan güveni azalmış mıydı? Bunda kimin hatası vardı?" Sonunda Nermin Hanım bundan sonra ekibindeki arkadaşlarının yaptığı önerileri daha dikkatli değerlendirmesi gerektiğine karar verdi.

Yeni performans yönetimi sisteminin tanıtımıyla ilgili hazırlıklar tamamlanmış ve sunum son hâliyle görmesi için Genel Müdür'e gönderilmişti. Ondan gelecek olan yanıta göre toplantıda sunulacak veya değişiklik yapılacaktı.

Ezgi ve Burak kahve makinesinin başında konuşuyorlardı. Burak "Bu işte senin çok emeğin var. Bu yeni sistem uygulanmaya başlayınca eminim Nermin Hanım seni yüksek bir performans derecesi ile ödüllendirecektir" dedi. Ezgi içinden bu sözlere sevinse de hemen atılarak "Olur mu öyle şey canım, biz bir ekip olarak çalıştık. Hepimizin emeği var bu işte" diye yanıt verdi. Bu yanıt Burak'ın hoşuna gitmişti. Gülümsedi. Bir an göz göze geldiler, yüzünün kızardığını hissetti Ezgi.

O sırada yanlarına yaklaşan Çiğdem Hanım "Eğer Nermin Hanım farklı performans dereceleri verirse büyük olaylar çıkar" diyerek konuya girdi. Birden, Ezgi ve Burak performans değerlendirme sürecinin bu işi en iyi bilmesi gerekenler tarafından bile ne kadar yanlış algılandığını görerek derin bir düş kırıklığı hissettiler.

Genel Müdür'e gönderdikleri sunum, üzerinde küçük bir notla bölüme geri geldi. Seçil dosyayı Nermin Hanım'a verirken notu okuduğunu belli ederek "Bütün o çalışmalar boşa gitmemiş ne güzel" diye bir yorum yaptı. Dosyayı alan Nermin Hanım, Mehmet Bey'in el yazısıyla "Güzel bir çalışma olmuş, teşekkür eder, emeği geçen arkadaşlarımı kutlarım" diye yazmış olduğunu gördü. Yeni Genel Müdür geldiğinden bu yana ilk kez böyle yazılı bir övgü notu alıyordu. Bir yandan sevindi, bir yandan "Bu notu ben mi aldım yoksa şu iki genç mi aldılar?" diye düşünmeden edemedi. "Bu övgüyü çocuklar hak etmişti" diye geçirdi içinden. Sonra da "Onlara hemen söylersem şımarırlar, ne de olsa çok gençler, hele bir sunumu yapalım da ondan sonra söylerim Genel Müdür'ün de kendilerini kutladığını" diyerek küçük notu çekmecesine sakladı.

Bu arada Nermin Hanım'ın odasından çıkan Seçil hemen Ezgi'yle Burak'ın masalarına uğramış ve "Haydi yine iyisiniz, Mehmet Bey teşekkür notu göndermiş" diyerek arkadaşlarını bilgilendirmişti. Gençler bu habere çok memnun oldular. İkisinin de amacı insan kaynakları alanında iyi bir kariyer yapmaktı. Genel Müdür tarafından fark edilmek ve övgüye layık görülmek gururlarını okşamıştı. Ezgi "Daha yapılacak çok iş var, ama biz çok çalışmaya hazırız" diye düşündü. Hep sözü edilen "motive etmek" işte buydu. Bu küçük haber onu daha da çok çalışmaya motive etmişti.

Burak da benzer düşüncelerle bilgisayarının ekranına bakıyordu. "Acaba Mehmet Bey benim Ezgi'den daha önemli katkıda bulunduğumu anlamış mıdır?" diye düşünmekten kendini alamadı. Şirkette daha iyi pozisyonlara yükselmek için bu iyi bir adımdı, ama yaptıklarından Ezgi'ye de pay çıkarılmasını istemiyordu. İşe ilk girdiğinde bölümde kendisini rakipsiz olarak görmüştü. Şimdi içinden bir ses Ezgi'nin ona rakip olacağını söylüyordu. "Aslında iyi bir kız, ondan hoşlanıyorum, birbirimize rakip olmamız ne kötü". Birden Ezgi'nin sesiyle düşüncelerinden uzaklaştı. "Burak, Nermin Hanım bizi odasına çağırıyor". İki genç sevinerek Nermin Hanım'ın yanına gittiler. O da kendilerine sunumda bir değişiklik yapılmayacağını ve hemen notların çoğaltılması işlemine başlamalarını söyledi. Ders notlarını şık dosyalara yerleştirecekler ve toplantı sabahı katılımcıların oturacakları yerlere koyacaklardı. Her şeyin kusursuz olması gerekiyordu. Geçen toplantıda yaşanan fiyaskodan sonra hiçbir aksilik istemiyordu Nermin Hanım.

Odadan çıktıklarında birbirlerine baktılar. Bekledikleri olmamış ve Nermin Hanım onlara Genel Müdür'ün notundan söz etmemişti. Seçil mi yanılmıştı yoksa müdürleri onlar hakkında farklı mı düşünüyordu? Doğrusu bekledikleri müjdeyi alamamış olmaktan dolayı canları sıkılmıştı. Burak hızla toparlandı ve Ezgi'ye "Senin bilgisayarında sunumun son hâli vardı. Bastırıp fotokopiye verirsin değil mi?" dedi. Ezgi de "Elbette" diyerek işe koyuldu.

Toplantı sabahı yine erkenden şirkete geldiler. Bu kez Çiğdem Hanım da onlarla beraber yönetim toplantısına katılacaktı. Son hazırlıkları yapıyorlar, Ezgi dosyaları yerleştirirken Burak da bilgisayarla projeksiyon cihazını kontrol ediyordu, Nermin Hanım ise hazırladığı küçük kartlara bakarak konuşma metnini gözden geçiriyordu.

O sırada Çiğdem Hanım toplantı salonuna girdi. Üçü de gözlerine inanamamış gibi hayretle bakakaldılar. Çiğdem bir süre durup baktıktan sonra onlara "Günaydın" deyince kendilerine gelip "Günaydın" diye yanıt verdiler. Çiğdem Hanım hafif pırıltılı bir kumaştan yapılmış kırmızı bir elbise ve ceket giymişti. Ayakkabıları, takıları, saçı ve makyajı ile bir iş toplantısına değil de bir eğlenceye gidiyormuş gibi görünüyordu.

Ezgi göz ucuyla Nermin Hanım'a baktı. Nermin Hanım'ın yüzündeki şaşkınlık yerini mutsuz bir ifadeye bırakmıştı. Müdürü için üzüldü. Her şey mükemmel olsun derken böyle çok renkli bir görüntü sorun yaratır mıydı? Nasıl bir tepki verecek acaba diye merak etti. "Ben olsaydım ne yapardım?" diye düşündü bir an. Doğrusu hiçbir fikri yoktu. Renkli giyinmek, biraz fazla süslenmek suç değildi ya. Herkesin bir tarzı vardı. Ama yine de sabahın dokuz buçuğu için bu biraz abartılı olmuştu.

Çiğdem de bu arada yaptığı etkiyi düşünüyordu. Müdürünün ve genç çalışma arkadaşlarının üzerinde bıraktığı etkiden memnun olmuştu. "İyi ki son dakikada bu kırmızı takımı giymeye karar vermişim" diye düşündü. "Nermin Hanım gibi her gün siyah, gri veya lacivert giyemem doğrusu". Aslında yöneticilerin çoğu onu tanımıyordu, ancak bu giysilerle hepsinin kendisini fark edeceğinden emindi. İleride Nermin Hanım'ın yerine bir insan kaynakları müdürü arandığı zaman herkesin aklında kendisi olsun istiyordu. "İlk izlenim çok önemlidir" diye geçirdi içinden. "Ben etkileyici

ve akılda kalan bir ilk izlenim bırakayım da daha sonra çalışmalarımla da dikkatleri çekerim nasıl olsa”.

Nermin Hanım, hemen bir karar verdi ve yumuşak bir sesle “Çiğdemciğim senden rica etsem bölüme gidip benim masamdan sunum için hazırladığımız taslakları koyduğum mavi dosyayı getirir misin?” dedi. “Tam yerini bilmiyorum, ama masanın üzerinde olmalı. Yoksa etajerin birinci çekmecesinde olabilir. Orada da yoksa Seçil’le diğer dolapları arayın. Şu anda heyecandan neyi, nereye koyduğumu anımsamıyorum inan”. Çiğdem Hanım etkili bir giriş yaptığı için hâlinden çok memnundu. Bu beklemediği görevi de kabul ederek toplantı salonundan çıktı. Burak ve Ezgi göz göze geldiler ve hafifçe gülümseyerek işlerine devam ettiler. “Kırmızı” kriz kolayca atlatılmış gibiydi.

Yöneticiler birer ikişer toplantı salonuna geldiler. Mehmet Bey de hep yaptığı gibi biraz erken gelip diğer yöneticilerle sohbet etti. Saat tam 10.00’da toplantı başladı. Önce Mehmet Bey geçen toplantıdan bu yana yaşananları özetledi ve “Hepimiz bu olaydan bir ders aldık. Umarım bir daha böyle bir kriz yaşamayız” diyerek sözlerini tamamladı. Mehmet Bey yerine otururken Nermin Hanım sunumunu yapmak üzere ön tarafa, kürsünün yanına gelmişti. Tam konuşmaya başlıyordu ki salonun kapısı açıldı ve içeri pırıltılı kırmızı elbisesiyle Çiğdem Hanım girdi. Herkesin kendisini ilgiyle izliyor olmasından hoşnut ağır adımlarla kürsüye doğru yürüdü ve Nermin Hanım’a gülümseyerek “İstediğiniz dosyayı tam zamanında getirdim” dedi. Toplantı salonunda hafif gülüşme sesleri yükseldiğini fark eden Mehmet Bey “Aman ne güzel bir kırmızı giysi bu! Hep koyu renkleri görmekten bıkmıştık. İyi ki geldiniz, salona renk kattınız Çiğdem Hanım” dedi. Bu sözler üzerine gülüşmeler kesildi. Çiğdem hâlinden memnun salonun yan tarafındaki koltuklara, Ezgi’yle Burak’ın yanına oturdu ve sunum başladı.

Bu kez bir problem yaşanmadan yeni sistem şirket yönetimine anlatılmıştı. Nermin Hanım’ın iyi hazırlanmış olduğu belliydi. Hiç hata yapmadan son derece profesyonel bir sunum yaptı. Çiğdem içeri girdiğinde bir an korkmuştu, ama Mehmet Bey’in yerinde müdahalesiyle rahatlamıştı. Sunumun ardından yöneticilerden gelen soruları yine aynı profesyonel

üslupla ve gülümseyerek yanıtladı. Herkes bu sistemin şirket için yararlı olacağına inanmış görünüyordu. En azından denemeye hazırdılar.

Nermin Hanım sunumunda yönetici arkadaşlarına bu sistemi uygularken kullanabilecekleri farklı formları göstererek artı ve eksi yönlerini açıkladı. Onların görüşlerini de aldıktan sonra beyaz ve mavi yakalı çalışanlar için ayrı iki formun geliştirilmesine karar verildi. Formlara son şeklini yine İnsan Kaynakları Bölümü verecek ve bu formlar hakkındaki ayrıntılı bilgi, yönetici eğitimlerinde sunulacaktı.

Tüm sorular yanıtlandıktan sonra Ezgi'nin hazırlamış olduğu "eylem planı" üzerinde konuştular. Sonuçta yöneticiler için planlanan eğitimlerin bir hafta içinde başlamasına karar verildi. Söz konusu eğitimler kentin en büyük üniversitesinde görev yapan ve bu konudaki çalışmalarıyla tanınmış Profesör Özkan Demir tarafından verilecekti. Profesör Demir, Ezgi'nin okuldan hocasıydı. Ezgi kendisine büyük saygı duyardı. O da Ezgi'yi "iyi öğrencilerinden biri" olarak tanıyordu.

Nermin Hanım şirkette uygulayacakları performans değerlendirme formlarına son şeklini verirken de Profesör Demir'in görüşlerini almayı planlıyordu. Ne de olsa bu konunun uzmanıydı ve kendisinin göremediği eksiklikleri veya yanlışları görerek yardımcı olabilirdi. Böylece formlar çok tartışma yaratmadan onaylanır ve zaman kaybetmeden uygulamaya geçilebilirdi.

Çalışanların yeni süreçle ilgili olarak bilgilendirilmesi amacıyla yapılacak toplantıların ise söz konusu "yönetici eğitimleri" bittikten sonra gelecek ay içinde gerçekleştirilmesi kararlaştırıldı. Bu toplantılara bölümler sırayla davet edilecek ve sunumlar İnsan Kaynakları Bölümü yetkilileri tarafından yapılacaktı. Her bölümün yöneticisinin de toplantıda bulunması kararlaştırılmıştı. Toplantılar önceden belirlenip duyurulacak olan günlerde 16.00-18.00 saatleri arasında yapılacak ve personelin rahatça dinleyerek sorular sorabileceği bir ortam yaratılacaktı. Her toplantıda çeşitli ikramlar hazırlanacak ve bilgilendirme resmiyetten uzak bir sohbet ortamı içinde yapılacaktı.

Bütün bunlar haziran ayı sonuna kadar tamamlanacak ve yeni performans yönetimi sisteminin ilk pilot uygulamaları temmuz ayı içinde üç bölümde

uygulanacaktı. Bunlar Satış ve Pazarlama, Ürün Geliştirme ve İnsan Kaynakları Bölümleri olarak belirlendi. Bu uygulamaların sonuçları takip eden aylarda değerlendirilecek ve yine İnsan Kaynakları Bölümü tarafından yönetime bir rapor hâlinde sunulacaktı. Yeni sistemin pilot bölümlerde başarıyla uygulandığından emin olduktan ve varsa yaşanan problemler çözüldükten sonra aralık ayında şirket genelinde uygulamaya geçilecekti.

Ezgi o toplantıdan çıkarken bir karar verdi. İnsanların değişime karşı çıkmamaları için konu hakkında çok iyi bilgilendirilmeleri ve özellikle değişimle varılmak istenen hedeflerin ve sağlayacağı olumlu sonuçların çok iyi anlatılması gerekiyordu. Çalışanlarla iletişim konusu İnsan Kaynakları Bölümü'nün önemli bir fonksiyonu olduğuna göre şirkette tüm yeni projelerin çalışanlara duyurulmasında ve uygulanmasında İnsan Kaynakları Bölümü öncülük etmeliydi.

ŞİRKETTE REKABET

Son birkaç hafta İnsan Kaynakları Bölümü'nde çok hareketli geçmişti. Büyük bir projeyi başlatmışlar, ciddi bir kriz geçirmişler ve güzel bir dayanışma örneği göstererek krize, istemeden de olsa neden olan arkadaşlarını suçlamadan olayın üstesinden gelmişlerdi.

Sunumun başarıyla gerçekleşmesinin üzerinden iki gün geçmişti. Ahmet Bey sabah erkenden Nermin Hanım'ın odasına giderek "Sayın Müdürüm bir akşam yemeği düzenlesek de şöyle hep beraber İnsan Kaynakları Bölümü'nün başarısını kutlasak ne dersiniz?" diye sordu. Bu teklif Nermin Hanım'ın hoşuna gitti. Hemen asistanı Seçil'i çağırarak "Lütfen bölümdeki arkadaşlara duyur saat 11.30'da bir toplantı yapmak istiyorum" dedi. Sonra Ahmet Bey'e dönerek "Son gelişmeleri arkadaşlarla paylaşmak istiyordum. Sizin akşam yemeği önerinizi de duyururuz ve görüşlerini alırız" diye toplantının amacını açıkladı. Ahmet Bey önerisinin hemen kabul edilmesinden memnun olmuştu. "Arkadaşlar kabul ederlerse tüm hazırlıkları ben yaparım" dedi. "Çok iyi fiyat alacağımız bir yer biliyorum. Hem canlı müzik de var, çok eğleniriz". Nermin Hanım onun bu heyecanına güldü. Ahmet Bey yerine dönerken "Ben olmasam kimse bu işleri düşünmeyecek. Oysa motivasyon için birlikte yemek, içmek, eğlenmek çok önemlidir" diye düşünüyordu.

İnsan Kaynakları Bölümü çalışanları saat 11.30'da küçük toplantı odasında toplanmışlardı. Nermin Hanım güler yüzle konuşmaya başladığında hepsi aynı şeyi düşündü: "Stresli günler geçmiş". Gerçekten de iki gün önce yaptığı sunumdaki başarısından ve özellikle Mehmet Bey'in son günlerde gösterdiği olumlu yaklaşımdan çok memnun olan Nermin Hanım, uzun zamandır ilk defa kendini iyi hissediyordu. Bu da konuşmasına, davranışlarına yansımıştı.

Önce yönetim toplantısından çıkan kararları paylaştı ekibiyle. Sonra bölümlerinin pilot bölümlerden biri olduğu için çok önemli bir misyon yüklendiğini anlattı. Temmuz ayında yapılacak bu uygulamanın tüm bölüm için bir sınav niteliğinde olacağını da sözlerine ekledi. Profesör Özkan Demir'le yakın çalışma içinde olacaklarını anlattıktan sonra özellikle Hasan

Bey'e, yöneticilere verilecek olan eğitimlerin koordinasyonunda çok iş düşeceğini vurguladı.

Çiğdem Hanım, Burak ve Ezgi bunları zaten biliyorlardı. Diğerleri de pek bir şey sormadılar. Yalnızca Hasan Bey "Profesörü tanıyor musunuz, nasıl bir kişidir?" diye sordu. Nermin Hanım, Profesör Demir'i Genel Müdür Mehmet Bey'in yakından tanıdığını ve onun önerisiyle kendisiyle temasa geçtiklerini anlattı. Sonra da "Az kalsın unutuyordum; Özkan Bey, Ezgi'nin üniversiteden hocasıydı" diye ilave etti. Bu kez Hasan Bey aynı soruyu Ezgi'ye yöneltti. Ezgi de "Çok bilgili, çalışkan ve titizdir" dedikten sonra "Kendisiyle çok iyi anlaşacağınızdan hiç kuşkum yok Hasan Bey" diye ilave etti. Bu sözler her işi büyük bir ciddiyetle yapmayı seven Hasan Bey'in hoşuna gitmişti. Ezgi'ye içtenlikle teşekkür etti.

Konuşmaları dinleyen Burak "Neden bizim okuldan bir hocayı önermedim ki?" diye hayıflanıyordu. Şimdi Ezgi bu eğitimler süresince profesörü tanıyor olmanın avantajını kullanacaktı. "Dikkatli olmalıyım ve bu hocayla ben de iyi bir ilişki kurmalıyım" diye düşündü. Ne de olsa Profesör Demir, Genel Müdür'ün arkadaşıydı ve bu bölümde olan biteni Mehmet Bey'e anlatacaktı.

Nermin Hanım toplantının sonunda Ahmet Bey'in yemek teklifini ekiple paylaştı. Hemen herkes bu fikri beğenmişti. Böylece bir sonraki cumartesi gecesi için hep birlikte yemeğe gitmeye karar verdiler. Organizasyonu Ahmet Bey yapacaktı.

Ahmet Bey arkadaşlarının da fikrini beğenmelerinden memnun, "Benim kıymetimi asıl şimdi anladılar" diye düşünüyordu. "Hiç merak etmeyin arkadaşlar, bütçeleri sarsmadan eğlenebileceğimiz bir yer ayarlayacağım" diyerek işi zevkle üstlendiğini belli etti.

Ezgi ilk kez çalışma arkadaşlarıyla iş dışında bir eğlenceye katılacaktı. Bu fikir çok hoşuna gitti. Eskiden okul arkadaşlarıyla yemeğe giderlerdi, ama "iş arkadaşlarıyla" yemeğe çıkıyor olmak çok farklı olacaktı. Yanında oturan Çiğdem ne giyeceğini düşünüyordu. "Beni her zaman şık görmeye alıştılar, yine gecede en şık ben olmalıyım. En iyisi yeni bir giysi almak". Ahmet Bey'in yanında oturan Mustafa ise bu tür eğlencelere daha önce pek katılmamıştı. "Bir pot kırar mıyım acaba?" diye düşündü. "Bir bahane

bulup gitmesem mi acaba?” Onun karşısında oturan Leyla ise “Çocuğu annemlere bırakabilirim inşallah” diye düşündü. Minik kızlarının doğumundan sonra eşiyle hiç gece çıkmamışlardı. Yani dışarıda eğlenceli bir akşam geçirmeyeli tam bir buçuk yıl olmuştu. Hasan Bey ise “Umarım Ahmet bizi kalitesiz bir yere götürmez. Kötü müzik beni çok rahatsız ediyor” diye düşünüyordu. Nermin Hanım’ın yanında toplantı notlarını almakta olan Seçil ise endişeliydi. Ailesi gece dışarı çıkmasından hoşlanmıyordu. Onlardan izin almak için Nermin Hanım’dan yardım istemeyi düşündü. “Ne yapıp edip gitmeliyim. Eğlenmek benim de hakkım” dedi içinden. Burak, Ezgi’nin karşısında oturuyordu. Bu tür sosyal toplantılarda insanların farklı yönlerini gösterebileceğini düşünüyordu. “Benim için bir fırsat olabilir. Bu fırsatı doğru kullanmalı ve Nermin Hanım’ın gözüne iyice girmeliyim”. Birden gülümsediğini fark etti ve belli olmasın diye başını öne eğdi.

Akşam yemeği herkesin aklına farklı çağrışımlar getirirken Nermin Hanım konuşmaya devam etmişti. Birden kimsenin onu dinlemediğini fark etti. “Görüyorum ki herkes dalmış gitmiş. Anlaşılan bu akşam yemeğine çok ihtiyacımız varmış. Öğle yemeği saati de geldi, herkese afiyet olsun” diyerek toplantıyı bitirdi. Odasına doğru yürürken “Acaba bu yemek işinde bir tatsızlık çıkar mı?” diye düşünüyordu. Tam herkes birbiriyle barışmış görünürken bölüm çalışanları arasında yeni bir problem çıksın istemiyordu. Zaten bu endişeyle bugüne kadar iş dışındaki etkinliklerden kaçınmıştı. Bugün toplantıda herkesin yüzünde gördüğü heyecan ona sosyal etkinliklerin ekip için ne kadar gerekli olduğunu anlatmaya yetiyordu. Problem çıkmasın diye sürekli kaçamazdı ya... “En iyisi gidip hoşça vakit geçirmek” dedi kendi kendine. “Nasıl bir aksilik olabilir ki…”

Profesör Özkan Demir uzun boylu, kır saçlıydı ve etkileyici bir ses tonuyla konuşuyordu. İnsan Kaynakları Bölümü’ne geldiği gün tüm bölüm çalışanları ondan etkilendiler. Nermin Hanım “Genel Müdürümüz boşuna önermemiş, yöneticilerimiz üzerinde iyi bir etki bırakacağı kesin” diye düşündü. Hemen konuyla ilgili çalışma arkadaşlarını, Çiğdem, Burak, Ezgi ve Hasan Bey’i odasına çağırarak Profesör Demir’le tanıştırdı. Tanıştırırken hepsinin tek tek görev unvanlarını ve bölümde ne kadar zamandır çalıştıklarını da belirtiyordu. Demir Hoca, Ezgi’yi görünce tanıdı ve “Bizim mezunlarımızdan değil misin?” diye sordu. Ezgi “Evet efendim, geçen yaz

mezun oldum. Üçüncü sınıfta İnsan Kaynaklarına Giriş dersinizi almıştım” dedi. Hocası gülümseyerek “Kaç aldın benim dersimden bakalım?” diye sorunca Ezgi hafifçe kızararak “A” aldığını belirtti. Bu yanıt üzerine Profesör Demir, Nermin Hanım’a dönerek “Burada genç nesil varken bize ne gerek var Nermin Hanım” diye takıldı. Bu şaka Nermin Hanım kadar Burak’ı da rahatsız etmişti. Nermin Hanım nasıl bir yanıt vereceğini düşünürken odada bulunan Hasan Bey söze karışarak “Haklısınız hocam. Bu küçük hanım geldiğinden beri bölüme çok büyük katkıda bulundu. Öğrencilerinizi iyi yetiştiriyorsunuz. Kutlarım sizi” dedi. Daha sonra Hasan Bey’le Profesör Özkan Demir eğitim programının ayrıntılarını görüşmek için Nermin Hanım’ın odasından çıktılar.

Odada Çiğdem, Burak ve Ezgi kalmışlardı. Nermin Hanım, Profesör Demir’in yaptığı şakadan duyduğu rahatsızlığı üzerinden atamamıştı. “Koskoca profesöre bu sözler yakışmadı” diye düşünüyordu. Sanki bölümde Ezgi’den başka kimse bu konuları bilmiyordu. Ezgi daha okulda öğrenciyken Nermin Hanım performans değerlendirme sistemleri uyguluyordu. Bu düşüncelerle birden ona dönerek “Hepimiz üniversitede iyi notlar aldık Ezgiciğim. Ama okulda başarılı olmak iş yerinde de başarılı olacağımız anlamına gelmiyor. İş dünyasının dinamikleri bambaşkadır. Onun için okulda aldığımız notlarla övünmek yerine çalışarak gerçek performansımızı göstermemiz gerekir” dedi. Bu sözler üzerine odada büyük bir sessizlik oldu. Arkasından ilk söz alan Çiğdem Hanım “Benim mezuniyet not ortalamam 3.65’ti, ama bugüne kadar hiç söylemek gereğini duymadım” diyerek not ortalamasını söylemiş oldu. Sıra Burak’taydı. O da okulda “şeref listesine” girdiğini ama bunu söyleme gereğini hiç duymadığını belirtti.

Ezgi duyduklarına inanamıyordu. Sevgili hocası bir soru sormuş o da utana sıkıla yanıtlamıştı. Böyle suçlanmayı hak etmiyordu. Nermin Hanım ne kadar çok çalıştığını biliyordu. Odadaki herkes de biliyordu. Birden gözleri dolar gibi oldu. Kendini tuttu. Ağlamayacaktı. Bu haksızlığı yapan yakın çalışma arkadaşlarına gözyaşlarını göstererek bir de “zayıf” damgası yemek istemiyordu. Kendini toparlayarak gülümsemeye çalıştı. “Demir Hoca sorduğu sorunun böyle bir etki yapacağını bilseydi asla sormazdı herhâlde” dedi. Sesi yine de titrek çıkmıştı.

Onun bu hâlini gören Nermin Hanım karşısındaki genç insana yaptığı haksızlığın farkına vararak kendini çok kötü hissetti. Aslında Ezgi'yi seviyordu ve çalışmasından çok memnundu. Üstelik ilk işe başvurduğunda okuldan yüksek bir not ortalamasıyla mezun olduğunu görmüştü. Onu güçlü bir aday yapan özelliklerden biri de bu not ortalamasıydı. "Hocasına kızdım, kıza haksızlık ettim" diye düşündü. Göz ucuyla Çiğdem'le Burak'ın da bu durumdan memnun olduğunu görünce canı daha çok sıkıldı. "Haydi bakalım işlerimize dönelim. Yapacak çok işimiz var" diyerek konuşmalara son verdi.

Ezgi, Nermin Hanım'ın odasından çıkarken bir karar verdi. Kendisiyle ilgili bilgi verirken çok daha dikkatli olacaktı. Çalışma arkadaşlarını rahatsız edebileceğini düşündüğü ayrıntıları hiç paylaşmayacaktı. İş yerinde rekabet dedikleri bu olmalıydı. Diğerlerinden daha iyi görününce bundan rahatsız olanlar çıkabiliyordu ve hiç ummadığınız haksız suçlamalarda bulunabiliyorlardı.

Bölümde yeni performans yönetimi sistemiyle ilgili çalışmalar yoğun bir şekilde devam ediyordu. Profesör Demir o hafta üç öğleden sonrasını İnsan Kaynakları Bölümü'nde geçirdi. Yöneticilerin eğitimi için ders notları üzerinde anlaşmaya vardılar. Notlar basıldı ve çoğaltıldı. Hepsi aynı renkte olan şık dosyalara yerleştirildi. Profesör Demir her şeyin mükemmel olmasını istiyordu. Bu da Hasan Bey'in çok hoşuna gidiyordu. "Kaliteli adam olduğu her hâlinden belli" diyordu arkadaşlarına.

Yöneticilere uygulanmak üzere sunacakları iki farklı performans değerlendirme formu da hemen hemen son hâlini almıştı. Beyaz yakalılara hedefler verilecek ve bu hedeflere ne derecede ulaşıp ulaşmadıkları bir sonraki değerlendirme döneminde ölçülecekti. Bu ölçüm sonuçları onların alacağı performans ödülü oranının ve katılacakları eğitim programlarının belirlenmesinde önemli rol oynayacaktı. Mavi yakalılar için geliştirilen formda ise hedef belirleme bölümünün doldurulması zorunlu değildi. İsteyen yönetici bu grupta çalışanlar için de hedefler koyabilir ve gelecek dönemlerde ölçebilirdi. Ancak Üretim Bölümü gibi çok sayıda mavi yakalı çalışanı olan bölümlerden gelen talep üzerine bu uygulama yöneticinin tercihine bırakılmıştı. Bu form diğerinden biraz daha sade bir formdu ve tek bir sayfadan oluşuyordu.

Nermin Hanım'ın sunumunda sözünü ettiği "360 derece" değerlendirme sistemine Genel Müdür Mehmet Bey olumlu yaklaşmıştı. Ancak diğer yöneticiler önce daha basit bir sistemle başlanması yönünde fikir belirtince "180 derece" diye adlandırdıkları bir sistemi tercih etmişlerdi. Bu sistemde üstler astlarını, astlar da üstlerini değerlendirecekti. Böylece şirket tarihinde ilk kez yöneticiler astlarının kendileri hakkındaki objektif görüşlerini öğreneceklerdi. Bu görüşleri yalnızca kendileri değil, Genel Müdürleri de öğrenecekti hiç kuşkusuz.

İnsan kaynakları ekibinin Profesör Demir'le beraber hazırladıkları formlarda yöneticiye yol gösterecek kısa açıklamalar da yer alıyordu. Ayrıca formlar üzerinde çalışanların görüşlerini belirtecekleri bir bölüm ayrılmıştı. Görüşme bittiğinde çalışan varsa yorumlarını, talep veya itirazlarını bu bölüme yazabilecekti. Daha sonra formu hem yönetici hem de çalışan imzalayacaktı.

Aşağıdan yukarı doğru olan değerlendirmeler için ise şirket intraneti üzerinde özel bir bölüm açılmıştı. Çalışanlar bu bölüme girerken kendi şifrelerini oluşturacaklar ve bu şifrelerle yöneticilerini değerlendirecekleri forma ulaşabileceklerdi. Formda ad ve soyadı belirtilmiyordu. Böylece çekinmeden görüşlerini yazabileceklerdi. İnsan Kaynakları Bölümü daha sonra bu değerlendirme formlarındaki bilgileri bölüm koduna göre farklı bir veri tabanına aktaracak ve her yönetici için hazırlayacağı değerlendirme raporunda istatistiki bilgi olarak kullanacaktı. Böylece yöneticiler astlarının kendileri hakkındaki değerlendirmelerini bir bütün olarak öğrenecekler, ama hangi çalışanın ne puan verdiğini bilmeyeceklerdi.

Bütün bu çalışmalarda Profesör Özkan Demir'in büyük katkısı vardı. Nermin Hanım yaptığı şakadan ötürü Demir Hoca'ya kızmıştı, ama onun engin bilgisi olmasa bu işin altından çıkamayacaklarını da fark ediyordu. Profesör Demir yılların verdiği eğitimcilik deneyimiyle onlara ders verir gibi her aşamayı anlatıyor, olabilecek problemlere karşı uyarıyordu.

Eğitim gününden önce tüm çalışmaları tamamlayıp Mehmet Bey'e kısa bir bilgi vereceklerdi. Onun da onayını aldıktan sonra eğitimler başlayacaktı. Yöneticiler iki grup hâlinde art arda iki gün eğitim alacaklardı. Her gruba İnsan Kaynakları Bölümü'nden iki kişi katılacak ve gerektiğinde Özkan Hoca'ya eğitim sırasında asistanlık yapacaktı.

Çalışmalar bir aksilik yaşanmadan zamanında tamamlandı ve Profesör Demir, Nermin Hanım ve Hasan Bey'den oluşan ekip, son durumu Genel Müdür'e sunmak üzere yedinci kata çıktılar. Nermin Hanım, bu kez gençleri yanına almamıştı. Bu Profesör Demir'in dikkatini çekti, ama bir şey söylemedi.

Mehmet Bey, ekibi sıcak bir ilgiyle karşıladı. Özellikle Özkan Bey'i gördüğüne çok memnun olduğu belliydi. "Tahmin ettiğimden daha yakın bir dostlukları var" diye düşündü Nermin Hanım. Mehmet Bey'le Profesör Demir en son karşılaştıkları bir kongreden biraz söz ettikten sonra asıl konuya geçtiler. Özkan Hoca hemen öğretim üyesi kimliğine büründü ve yaptıklarını ciddi bir ses tonuyla Mehmet Bey'e anlatmaya başladı. Bu arada Nermin Hanım'a teşekkür etti. Arkasından Hasan Bey'in çalışma tarzından ne kadar etkilendiğini ve üniversitede onun gibi bir arkadaşa çok ihtiyacı olduğunu anlattı.

Mehmet Bey, Hasan Bey'i çok iyi tanıyordu. Özkan Hoca'ya hak vererek "Hasan Bey'i bizden alamazsın" dedi. "Biliyor musun bu şirkette çalışanlar yılda kaç saat eğitim alıyorlar? Hasan Bey olmasa biz bu işin altından kalkamayız". Hasan Bey bu konuşmalardan çok mutlu olmuştu. "Yalnız ben değil biz bir ekip olarak çok çalışıyoruz" dedi. Özkan Hoca teşekkür faslına devam ederek "Bölümdeki gençleri de unutmamak lazım" dedi. "Nermin Hanım onları iyi bulmuş. Her ikisi de zehir gibi" diye sözlerine devam etti. Mehmet Bey "Evet birisi Ezgi'dir, şirkette işe başlayalı yalnızca birkaç ay oldu. Sanıyorum sizin üniversiteden mezun, öyle değil mi?" Bu soruyla keyiflenen Profesör Demir "Haklısınız, benim öğrencimdi. Öğrencilerimle gurur duyuyorum" diye yanıt verdi. Mehmet Bey hemen Nermin Hanım'a dönerek diğerinin kim olduğunu sordu. Bu soru Nermin Hanım'ı çok şaşırtmıştı. Genel Müdür nasıl olur da Burak'ı unuturdu. "Onu da çok iyi tanıyorsunuz efendim, Burak" diye sitemkâr bir ifadeyle yanıt verdi. Mehmet Bey, Nermin Hanım'ın sesindeki sitemi fark etmemiş görünerek "Aaa, evet, elbette" dedi.

Aşağıda İnsan Kaynakları Bölümü'nde Ezgi bilgisayar başında son yaptıkları çalışmaları gözden geçiriyordu. Üniversitedeki başarısıyla ilgili yapılan haksız uyarıdan sonra gerek Nermin Hanım'la gerekse Çiğdem Hanım ve Burak'la olabildiğince az konuşmuş, hiç yorum yapmadan

kendine verilen görevleri yapmıştı. Onun bu hâli Burak'ı üzdü. Ama düzeltmek için ne yapacağını da bilemedi. Özür dilemeyi hiç düşünmedi bile. "Asıl haksızlığı yapan Nermin Hanım'dı ne de olsa, özür dileyecek biri varsa o da Nermin Hanım olmalıydı".

Ezgi'yle araları iyiyken keyifle çalışıyorlar, şakalaşıyorlar, eğleniyorlardı. Zamanın nasıl geçtiğini anlamıyordu. Ama şimdi o konuşmayınca Burak da konuşacak kimse bulamıyordu. Bölümdeki diğer çalışanlar ondan hem yaşça büyüktüler hem de çok farklı geçmişlerden geliyorlardı. İşin dışında ortak hiçbir şeyleri yoktu. Birden Çiğdem Hanım'ın her ikisine doğru seslendiğini fark etti. Onları çağırıyordu. Burak'la Ezgi masalarından kalkıp yanına gittiler. "Arkadaşlar" diye söze başladı Çiğdem Hanım "Nermin Hanım'ın bu yaptığına inanamıyorum. Biz bu kadar çok çalışalım, o yukarı giderken yanına Hasan Bey'i alsın da bizi almasın". Sesinde öfke vardı. Onlara bu konuda ne düşündüklerini sordu. Ezgi'nin bu konuyu hiç dert etmediğini duyunca Burak'a döndü. Burak içinden Çiğdem Hanım'a hak veriyordu, ama güvenemediğinden "Haklısınız" diyemiyordu. Yalnızca başını sallayarak ona katıldığını belli etti. Çiğdem Hanım "Ben bütün bunların nedenini biliyorum" diye devam etti. Nermin Hanım'ın kendisini rakip gördüğünü ve bu yüzden Genel Müdür'ün yanına götürmediğini anlatıyordu. Birden "Geçen toplantıda Mehmet Bey'in bana bütün yöneticilerin önünde nasıl iltifat ettiğini duydunuz değil mi?" diye sormaz mı? Ezgi'yle Burak gülmemek için dudaklarını ısırdılar. "Kırmızı parlak elbise" olayının böyle yorumlanacağını hiç düşünmemişlerdi. Çiğdem, gençlerin gülmelerine aldırmadan devam etti "Eminim kıskançlıktan çatlamıştır".

İşin giderek müdürlerine hakaret dozuna geldiğini fark eden Ezgi, rahatsız olduğunu belli etmek için "Çiğdem Hanım böyle arkadan konuşmamız doğru değil. İsterseniz geldiklerinde Nermin Hanım'a bu olaydan duyduğunuz rahatsızlığı anlatın" dedi. Bu beklenmedik çıkış Çiğdem'in hoşuna gitmedi. "Sen daha çocuksun Ezgi" dedi küçümseyen bir ifadeyle. "Bu işleri öğrenmezsen başın daha çok belaya girer". Arkasından yöneticiye olumsuz bir yorum yapılırsa yöneticinin o yorumu yapan kişiye takacağını ve ondan sonra o kişinin bölümde hiç şansının kalmayacağını anlattı uzun uzun. Gençlerin kendisini dikkatle dinlediğini görünce sözü

iyice uzattı ve kendisiyle iyi geçinenleri müdür olduğu zaman unutmayacağını ima etti.

Burak şaşkınlıkla “Çiğdem Hanım’ın da müdür olmak gibi bir hedefi varmış” diye içinden geçiriyordu. O bölüme geldiğinden beri Çiğdem Hanım hiçbir konuda istekle çalışmamış, hep işten kaçmaya uğraşmıştı. Bir tek şu son olayda, performans yönetimi sistemi konusunda istekli görünmüştü. Yine de kendine müdür olmak gibi bir hedef koymuştu anlaşılan.

Ezgi de duyduklarına şaşırmış ve üzülmüştü. Nermin Hanım’ın kendileriyle çok açık olmadığını ve bazen haksız çıkışlar yaptığını biliyordu. Ama yine de arkasından böyle konuşulmasını doğru bulmuyordu. “İş yaşamı niye bu kadar karışık?” diye sordu kendi kendine. İnsan işini iyi yapınca ödülünü almalıydı. Böyle oyunlara, arkadan konuşmalara, gizli planlara gerek olmamalıydı.

O sırada Nermin Hanım ve Hasan Bey ofise döndüler. Yanlarında Özkan Hoca yoktu. Toplantıdan sonra şirketten ayrılmış olmalıydı. Çiğdem Hanım gülerek oturduğu yerden seslendi “Nermin Hanım umarım her şey yolunda gitmiştir. Bizim yapacağımız bir şey var mı?” Nermin Hanım yalnızca elini göğsüne doğru tutarak “sağ ol” anlamına gelen bir işaret yaptı ve odasına girdi.

Ezgi o zaman bir karar verdi. Bir yerlere ulaşmak için kimsenin arkasından konuşmayacaktı. Gerekirse arkadaşsız kalacaktı, ama dedikodu yapmaktan, insanlara haksızlık etmekten kaçınacaktı.

MOTİVASYONU ARTIRMAK

Cumartesi sabahı Ezgi heyecanla kalktı yataktan. O akşam bölüm yemeği vardı ve çok iyi hazırlanmak istiyordu. Öğleden sonra kuaföre gidip saçına fön çektirecekti. Sabahtan da ne giyeceğine karar vermek istedi. Önce siyah bol pantolonuyla beyaz ipek bluzunu denedi. Bunlar onu çok şişman gösterdi. Başka bir giysi denemeye karar verdi. O mu, bu mu derken yatağın üstü giysilerle dolmuştu. Dolabında kot pantolonu ve birkaç kazağından başka hiçbir şey kalmamıştı. Hepsini tek tek giymiş, etek ve pantolonlarla değişik bluzları tekrar tekrar denemişti. Giyinip soyunmaktan yorgun düştüğünde yatağın üstüne oturmak istedi. O zaman yatağın giysilerle dolu olduğunu fark etti. “Saçmalıyorum galiba” diye düşündü. Bir akşam yemeği için bu ne telaştı böyle. Kendini toparladı ve ilk giydiği siyah pantolonla beyaz ipek bluzu giymeye karar verdi.

Ahmet Bey yemek için bir kamu kurumunun lokalini ayarlamıştı. Son derece makul bir ücretle zengin bir menü sunacaklardı. Ayrıca canlı müzik ve sürprizler vardı. Yaptığı anlaşmadan memnundu. Herkesin kendisine teşekkür edeceğini biliyordu. Yemek için saat 20.00’de buluşmak üzere anlaşmışlardı, ama Ahmet Bey eşine “Ben organizatörüm. Ev sahibi sayılırım, bizim erken gitmemiz gerekir” demişti. Onlar saat 19.30’da geldiler. Garsonlar masaları düzenliyorlardı. Ahmet Bey bir kadeh içki istedi ve garsonlara karışmaya başladı. “Bu tarafa bir sandalye daha koyun herkes sahneyi görsün, hoparlör çok yakın olmasın, ekmekler kızarmış olsun” derken Mustafa, Leyla ve eşi geldiler. Kendi ekibinin erkenden gelmiş olması Ahmet Bey’i çok sevindirdi. Hemen onlara da birer içki ısmarladı. Başladılar sohbete.

Hasan Bey ve eşi saat 20.00’den önce geldiler. Hasan Bey’in eşi de eğitimciydi. Bir özel okulda müdür yardımcısıydı. Tanıştırma faslından sonra onlar da sohbete katıldılar. Derken birkaç dakika arayla Seçil, Burak ve Ezgi göründüler. Üçü de özenle giyinmiş hazırlanmışlardı. Hasan Bey eşine “İşte İnsan Kaynakları Bölümü’nün yeni nesli” dedi. Onları çocukları gibi gördüğü ve böyle şık gelmiş olmalarından gurur duyduğu sesinden ve bakışlarından anlaşılıyordu.

Saat tam 20.00’de herkes yerini almıştı. Samimi bir sohbet içinde herkes konuşuyor, gülüyordu. Birden Seçil kapıya doğru bakarak “Bakın Çiğdem Hanım da geldi” dedi. Çiğdem herkesin kendisine baktığından emin gülümseyerek masaya doğru yürüdü. İnce askıları olan siyah bir elbise giymiş ve kürk bir ceketi de omzuna almıştı. Giyimi, makyajı, saçı yine çok göz alıcıydı. Bu kez ortamın daha uygun olduğunu düşündü Ezgi. Başka masalarda da Çiğdem Hanım gibi giyinenler vardı.

Herkesin tek tek elini sıkan Çiğdem, Ahmet ve Hasan Bey’le, Leyla’nın eşleriyle de tanıştıktan sonra masanın başına oturdu. Böylece Nermin Hanım’la eşine masanın diğer ucunda iki yer kalmıştı. Seçil hemen atılarak “Aman arkadaşlar Nermin Hanım’a yer ayıralım. Bu taraftaki herkes iki sandalye kayarsa masanın başında yer açılır” diye önerdi. Onun bu telaşı üzerine Ahmet Bey “Seçil rahat ol, bu gece müdürlük, şeflik yok. Hep beraber eğlenmeye geldik. Geç gelen bulduğu yere oturacak” dedi. Onun bu yorumu diğerlerinin hoşuna gitmişti. “Tabii bu gece hep beraber eğleneceğiz” dediler.

Nermin Hanım’ın gecikmesi üzerine yavaş yavaş yemeye başladılar. Ara sıcaklar geldiğinde Ahmet Bey üçüncü kadehi almıştı. Her zamankinden çok daha konuşkan ve neşeli bir hâli vardı. Ezgi “Ahmet Bey’in bu neşeli hâlini içkiye mi borçluyuz yoksa mutluluktan mı acaba?” diye yanında oturan Seçil’e sordu. Seçil gülerek “O sosyal toplantılarda hep böyle olur. Eğlenmeyi çok seviyor, neşesi ondan” diye yanıt verdi.

O sırada org çalan müzisyen tango çalarak herkesi dansa davet ediyordu. Hasan Bey ve eşi dansa kalktılar. Onları izlerken birbirlerine ne kadar çok yakıştıklarını düşündü Ezgi. Hasan Bey’i tanımış olmaktan çok memnundu. Ona her zaman güvenebileceğini hissediyordu.

Sanatçının davetleriyle dansa kalkanlar artıyordu. Burak, Nermin Hanım gelsin diye beklemekten sıkılarak Çiğdem Hanım’ı dansa kaldırdı. Onlar dans ederlerken Nermin Hanım ve eşi geldiler. Yemek başlayalı bir saatten fazla bir zaman geçmişti ve masanın ilk düzenli görünümü de kalmamıştı. Nermin Hanım eşiyle boş kalan iki sandalyeye yerleşti. Yüzündeki ifadeden bu durumdan hoşnut olmadığı belliydi. Seçil hemen garsonu çağırıp yeni gelen müdürü ve eşi için bardak, içecek, ekmek getirmelerini söyledi. Ezgi elinde olmadan Çiğdem Hanım’ın sözlerini anımsadı. Nermin Hanım işe

giydiği lacivert pantolon ceketini giymişti. Her hâliyle ofisten yeni çıkıp da yemeğe gelmiş gibi görünüyordu.

Onların geldiğini gören Burak hemen dansa son verip masaya dönmek istedi. Çiğdem Hanım istekli olmasa da yerlerine döndüler. Hasan Bey'le eşi de Nermin Hanım'a "Hoş geldiniz" demek için dansı yarıda kesip masaya gelmişlerdi. Yalnızca Ahmet Bey ve eşi dansa devam ediyorlardı. Herkesten daha çok neşeli olan Ahmet Bey değişik dans figürleri deniyor ve eşi de ona ayak uydurmak için çabalıyordu.

Nermin Hanım diğerlerinin gösterdiği bu ilgiden memnun olmuştu. Çalışma arkadaşlarını tek tek eşine tanıştırdı. Yemek neşe içinde devam ediyordu. Şakalar yapılıyor, fıkralar anlatılıyor, yaşça büyük olanlar, özellikle Hasan Bey'le Ahmet Bey gençlere takılıyorlardı. Masadan kahkahalar yükseliyordu. Herkesin keyfi yerindeydi.

Müzik coşkuyla devam ettikçe dansa kalkanlar da artmıştı. Leyla da eşiyle dans ediyordu. Burak, Çiğdem Hanım'dan sonra Seçil'i ve arkasından da Ezgi'yi dansa davet etti. Ezgi kendisine sıra ne zaman gelecek diye beklerken heyecanlanmıştı. Dansa kalkınca dizlerinin titrediğini hissetti. "Bana ne oluyor böyle?" diye düşündü. İlk kez dans etmiyordu ki. Üstelik lise ve üniversite yıllarında folklor oynamıştı. Sahneye, müziğe, dansa aşinaydı. Bu heyecan hiç ona göre değildi.

Burak'la Ezgi dans ederlerken Nermin Hanım onları izliyor ve bu iki gencin son birkaç ay içinde kendisi için oldukça önemli rol oynadıklarını düşünüyordu. Genel Müdür'ün şirkete ilk atanmasından itibaren kötü giden ilişkileri düzelmiş, büyük bir projeyi, ufak bir krizle de olsa, yürürlüğe koymuşlardı. Onlara bundan sonra da çok ihtiyacı olacaktı. Ama fazla şımartmak da istemiyordu. Bölüm için bu kadar kritik bir rol üstlendiklerini anlarlarsa bu gücü kullanarak bazı ayrıcalıklar elde etmeye çalışabilirlerdi. Bu da bölümdeki dengeleri bozardı. Diğer taraftan böyle çalışkan, bilgili ve dinamik gençlerin kolayca başka bir iş bularak gidebileceklerini de biliyordu. Onlara hem iyi davranmalı hem de fazla yüz vermemeliydi.

Seçil de Ezgi'yle Burak'ı izlemekteydi. Nermin Hanım'ın desteğini alarak ailesine bu yemeğe katılmanın zorunlu olduğunu anlatmıştı. "İsterseniz arayın müdürümle görüşün" diye de eklemişti. Sonunda babası saat

24.00’ten önce evde olması koşuluyla izin vermişti. Böylece Seçil 28 yıllık yaşamında ilk kez ailesinden ayrı olarak bir gece arkadaşlarıyla yemeğe çıkmış ve o gece de Burak’la dans etmişti. Kendini baloya giden külkedisi gibi hissediyordu. “Artık bundan sonra hiçbir şey eskisi gibi olmayacak yaşamımda” diye geçirdi içinden. Çalışan bir genç hanımdı ve onu çok güzel günler bekliyordu.

Mustafa’nın da keyfi yerindeydi. Bu gece onun için de bir ilkti. Daha önce erkek arkadaşlarıyla yemeye, içmeye gitmişti, ama böyle iş yerinden üstleriyle, hanımlı beyli ilk kez bir toplantıya gidiyordu. Her şey yolunda gidiyordu. Korktuğu olmamış, hiç pot kırmadan idare etmişti. Burak’ı gıptayla izliyordu. Nasıl da güzel dans ediyordu. Aklından Seçil’i dansa kaldırmak geldi ama “Ya kızın ayağına basarsam” diye korktu ve vazgeçti. Tabii bir de reddedilme riski vardı. En iyisi yemeğin tadını çıkarıp sohbete katılmaktı.

Çiğdem ise masadaki en şık, en havalı hanım olduğunu düşünüyor ve bundan büyük bir zevk alıyordu. “Sevgili müdürümüz işe gider gibi gelmiş yine, saç baş dağınık” diye düşündü ve gülümsedi. O da Burak’la Ezgi’nin bölüme, özellikle de kendisinin sorumlu olduğu alanda önemli katkı sağladıklarının farkındaydı. Bu nedenle onlarla iyi ilişkiler içinde olmaya özen gösteriyordu. Burak’la daha kolay anlaştığını düşünüyordu. “Şu Ezgi tuhaf bir kız” diye düşündü. Nermin Hanım kendisini haksız yere azarladığı hâlde “Arkasından konuşmayalım” diyerek Çiğdem’e ders vermeye kalkmıştı. “Ben, onu da adam etmesini bilirim” dedi kendi kendine. İş yaşamının ne kadar zor olduğunu bir görsün de yola gelir.

Bu arada Ezgi’nin heyecanı giderek azalmıştı. Burak’la dansa devam ederlerken “Benimle diğerlerinden daha uzun dans etti” diye içinden seviniyordu. Derken müzik hızlandı ve masada oturan herkes piste çıktı. Masada Nermin Hanım’la eşi yalnız kalmışlardı.

Mustafa da herkesin yaptığı figürlere bakıp benzer hareketler yapıyordu. “Benimkiler bu hâlimi görse ne çok şaşırırlar” diye bir yandan Konya’daki ailesini düşünmeden edemedi.

O sırada müzisyen oyun havalarına geçmişti ve herkes büyük bir keyifle Ankara misket havasına eşlik ediyordu. İnsan Kaynakları Bölümü

çalışanları bir halka olmuşlar neşe içinde oynarlarken Ahmet Bey'in neşesine diyecek yoktu. Halkanın ortasına girmiş, oryantal dans figürleriyle herkesi güldürüyordu. Birden gözü masaya takıldı ve Nermin Hanım'la eşinin orada oturduklarını gördü. Hemen çalışma arkadaşlarının oluşturduğu halkayı yararak masaya gitti ve Nermin Hanım'ı dansa kaldırmaya çalıştı. Onlar "İstemiyoruz" dedikçe Ahmet Bey daha çok ısrar ediyordu. Kendisi için saat 19.30'da başlayan gece boyunca bol bol yemiş, içmişti. Neşesi yerindeydi. Tam çakırkeyif olmuştu. Bu toplantıyı akıl eden oydu. Organizasyonu da üstlenmiş, fiyat pazarlıkları yapmış, herkese lokali kolay bulsunlar diye adresi ve yol planını çizip dağıtmıştı. Gece de erkenden gelmiş ev sahipliği yapmıştı. Nermin Hanım ise zaten geç gelerek kabalık etmişti. Şimdi de herkes dans ederken dansa katılmaması çok ayıp olacaktı. Onun için müdürünü zorlamaya kararlıydı. Nermin Hanım da bu ısrar karşısında âdeta inat etmiş yerinden kımıldamıyordu. Eşi de kalkıp "Haydi Nermin kırmayalım arkadaşları" deyince Ahmet Bey ondan aldığı cesaretle elinden tuttuğu gibi çekiverdi Nermin Hanım'ı. Olan olmuş sevgili müdürü Nermin Hanım bir anda sandalyeden düşüp yere oturmuştu.

Ezgi yaşamı boyunca bu sahneyi unutamayacağını düşündü. Gerçekten çok komikti. Ekipteki herkes hâllerine gülmekteydi. Hatta yan masalardan da kalkıp "Ne oldu?" diye bakanlar oldu. Son derece neşeli olan Ahmet Bey hâlâ "Kaçmak yok Nermin Hanım illa ki bizimle oynayacaksınız diye ısrar ediyordu. Ama Nermin Hanım'ın yüzündeki acıyı fark eden Seçil hemen "Eyvah bir şey oldu" diyerek atıldı. Onun telaşla Nermin Hanım'a doğru koşması üzerine diğerleri gülmeyi bırakıp masanın yanına gittiler. Nermin Hanım "Ah omzum, omzum çok ağrıyor" diye inliyordu. Eşiyle Hasan Bey dikkatle onu yerden kaldırıp sandalyeye oturttular. Durumun ciddiyetini henüz kavrayamamış olan Ahmet Bey "Pes yani, dans etmemek için kendini yere atanı da ilk kez görüyorum" diyordu ki eşi "Ahmet galiba Nermin Hanım'ın omzu incindi" diyerek onu uyardı.

Nermin Hanım'ın eşi Ali Bey birden herkesin keyfinin kaçtığını görerek "Arkadaşlar Nermin'in daha önce kolu çıkmıştı. Onun için o koluna pek yüklenmiyor. Galiba yine aynı şey oldu" dedi. Bu açıklama üzerine ekibin sesi soluğu kesilmişti. Şimdi ne olacak der gibi birbirlerine bakıyorlardı. Hasan Bey "Hemen yakında bir hastane var gidelim de bir röntgen çekilsin" dedi. Kolunu kıpırdatmadan bedenine yapışık tutmakta olan Nermin Hanım

kısık bir sesle “Sizlerin gelmesine gerek yok. Biz Ali’yle gideriz” dedi. Acı çektiği yüzünden de sesinden de belli oluyordu.

Saat 23.00’ü geçmişti ve Seçil’in evine gitmesi gerekiyordu. Nermin Hanım’a geçmiş olsun dedikten sonra diğerlerinden özür diledi ve kalktı. Bunu fırsat bilen Mustafa da “Ben sana eşlik edeyim, gece vakti tek başına dönemezsin” diyerek Seçil’le beraber lokalden çıktı. Leyla ve eşi de onların arkasından “Bebek bekliyor” dediler ve ayrıldılar. Kalanlar Nermin Hanım’ın yüzüne bakıyor ve âdeta ondan bir talimat bekliyorlardı.

Hasan Bey’le eşi sonuçta Nermin Hanım’ı ikna ettiler ve yakındaki hastanenin acil servisine gitmeye karar verildi. Ahmet Bey’in bütün neşesi kaçmış, sesi soluğu kesilmişti. Nermin Hanım eşinin kolunda ağır ağır yürüyerek salondan çıktı. Masada Ahmet Bey’le eşi, Çiğdem Hanım, Burak ve Ezgi kalmıştı. Hepsi de son dakikada yaşanan olayın etkisinde ne diyeceklerini bilemeden oturuyorlardı. Böyle güzel başlayan bir gece nasıl olup da hastanede sona ermişti anlayamadılar.

Hasan Bey onlara röntgen sonucunu ve Nermin Hanım’ın sağlık durumunu bildirecekti. Evlerine gitmeye karar vererek kalktılar. Eşi, Ahmet Bey’i suçluyordu ve “Ah bizim Ahmet hep böyle yapar. Hiç dozunda bırakmaz eğlenceyi” diyerek üzüntüsünü dile getiriyordu. Çiğdem Hanım onu sakinleştirmek için “Üzülmeyin Serap Hanım” dedi “Bizim müdürümüz bu kadar inatçı ve asosyal olmasaydı bunların hiçbiri yaşanmazdı. Ahmet Bey’in bütün yaptığı onu da ekibiyle beraber eğlenmeye çağırmaktı”.

Bu sözler üzerine Ezgi yine kendini tutamadı ve “Öyle söylemeyin Çiğdem Hanım, bu bir kaza, herkesin başına gelebilir” diyerek Nermin Hanım’a yapılan suçlamalara katılmak istemediğini belli etti. Çiğdem “Aman bu cici kız da hep müdürünü kollar” dedi ve Ezgi’nin sırtını okşadı. Bu konuşmalar üzerine Burak da “Nermin Hanım’ın omzunda bir problem varmış. Kimse bilemezdi ki” diyerek lafa karıştı. “Görünmez kaza, yapacak bir şey yok”. Olayın bir kaza olduğu yönündeki yorumlar Ahmet Bey’i rahatlatmıştı. Gerçekten iyi niyetle müdürünü dansa kaldırmaya çalıştığını biliyorlardı. Onun böyle inatla çekileceğini bilseydi hiç koluna öyle asılır mıydı? “Neyse kazadır oldu bir kere” dedi içinden. Ekip Ahmet Bey’in hesabı ödemesinden sonra lokalden ayrıldı ve herkes evinin yolunu tuttu.

Ezgi o akşam eve giderken bir karar verdi. Çalışma arkadaşlarıyla sosyal bir ortamda bir araya gelmek ve eğlenmek motivasyonu artırıyor ve ekip olma sürecine çok olumlu katkı sağlıyordu. Ancak bu etkinliklerin iyice düşünülüp planlanması gerekiyordu. Örneğin, kendi bölümündekilerin farklılıklarını göz önüne alarak bir akşam yemeği değil de bir piknik düzenlemenin daha az riskli olabileceğini düşündü.

YARATICI EĞİTİM

Olaylı akşam yemeğinden sonra sabaha karşı saat 02.00 civarında Hasan Bey hastaneden arayarak Nermin Hanım'ın kolunun çıktığını ve acil servisteki doktorların kolu yerine taktıklarını anlatmıştı. Nermin Hanım'ın lisede voleybol oynadığı yıllardan kalma bir sorunuydu bu aslında. Sol kolunu zorladığı zaman çıkıyordu ve bu yüzden çok dikkatli olması gerekiyordu. O gece de kolunu yerine takmışlar ve sararak ağrı kesici vermiş, evinde dinlenmesini tavsiye etmişlerdi.

Pazartesi günü Nermin Hanım şirkete kolu sarılı gelince olay büyük bir hızla duyuldu. Bazıları "İnsan Kaynakları Müdürü dans ederken düşmüş kolunu kırmış", bazıları da "Şef Ahmet Bey, müdürü Nermin Hanım'ın kolunu çekmiş çıkarmış" diye anlatıyorlardı. Bu yalan yanlış haberleri duyan İnsan Kaynakları Bölümü çalışanları "Öyle olmadı, şöyle oldu" diye doğrusunu anlatıyorlardı, ama anlaşılan şirket çalışanları, hatta yöneticileri daha komik olan diğer haberlere inanmayı tercih ediyorlardı.

O pazartesi günü öğle yemeği saatinden hemen sonra Genel Müdür Mehmet Bey, Profesör Demir'le beraber İnsan Kaynakları Bölümü'ne uğradı. Bölüm çalışanlarının birçoğu daha öğle tatilinden dönmemişlerdi. Nermin Hanım kolu sarılı ortalarda görünmemek için odasına bir şeyler getirtmiş yiyordu. Ezgi de yemekten erken gelmiş internette performans yönetimi üzerine yazılmış yazıları okuyordu. Birden, "Kolay gelsin" diyen Mehmet Bey'in sesini duyunca heyecanla yerinden kalktı. Müdürünü ve hocasını selamladıktan sonra onlara Nermin Hanım'ın odasına kadar eşlik etti. Nermin Hanım, Genel Müdür'ü ilk kez bölümde görüyordu. Hem çok şaşırdı hem de "Geçmiş olsun" demek için geldiğini öğrenince çok memnun oldu. Mehmet Bey gülerek "Birkaç farklı versiyonunu duydum, ama şu geçirdiğiniz kazanın hikâyesini bir de sizden duymak isterim" dedi Nermin Hanım'a. O da başına gelenleri olduğu gibi anlattı. Mehmet Bey'le Özkan Hoca kahkahalarla güldüler. Mehmet Bey "Gördün mü Özkan, yönetici olmak ne kadar riskli bir iş" diyordu. "Bu neşeliyken olmuş, sen bir de astlarını kızdırdığını düşün, kim bilir neler yapabilirler?"

Arkasından çarşamba ve cuma günleri verilecek olan eğitimlerle ilgili hazırlıkları konuştular. Mehmet Bey hiçbir problem yaşanmaması için çok titiz olmalarını istiyordu. Profesör Demir "Merak etmeyin her şey kontrol altında" diyerek onu rahatlattı. Onun bu özgüveninden etkilenen Nermin Hanım "İyi ki Özkan Hoca'yla çalışıyoruz" diye düşündü. "O olmasaydı bu sarılı kolumla şu kritik iki günde hiçbir şey yapamazdım".

Mehmet Bey tam bölümden ayrılıyordu ki kapıda Ahmet Bey'le karşılaştılar. Genel Müdür'ü bölümde gören Ahmet Bey "Eyvah başım dertte" diye düşündü ve selam bile vermeden "İnanın bir kaza oldu efendim. Sadece dansa kaldırmak istedim. Kolunun liseden beri sakat olduğunu nereden bileyim" deyiverdi. Onun bu mahkemeye çıkmış sanık hâli Mehmet Bey'i çok güldürdü. "Rahat olun Ahmet Bey olur böyle kazalar" dedi. Sonra sesini alçaltarak kimseye duyurmak istemiyormuş gibi sordu "Kolu eskiden beri sakat mıymış?" Ahmet Bey, Genel Müdür'ün kendisine kızgın olmadığını ve onunla şakalaştığını anlayınca rahatlamıştı. "Aman efendim inanın iki gecedir uyumuyorum. Ben ne dediğimin farkında mıyım?" diyerek esprili bir yanıt verdi.

Çarşamba günü birinci grup yönetici eğitimi için yedinci kattaki toplantı odasında toplandıklarında artık Nermin Hanım'ın koluyla ilgili şakalar sona ermişti. O da kol askısını çıkarmış, normal hareket eder hâle gelmişti.

Eğitim planlandığı gibi sabah saat 09.00'da başladı. Mehmet Bey de bu ilk grupla beraber eğitime katıldı. Profesör Özkan Demir'i diğer yöneticilere kendisi tanıttı. Nermin Hanım, Hasan Bey ve Ezgi bu ilk eğitime katılmışlardı. Ertesi gün yapılacak olan ikinci grup eğitime de Çiğdem Hanım'la Burak katılacaklardı. Hasan Bey her iki grupla da eğitime katılarak her şeyin yolunda gittiğinden bizzat emin olmak istiyordu.

Profesör Özkan Demir tam bir gün sürecek olan eğitim programına performans yönetiminin tanımı ve amaçlarını anlatarak başladı. "Temel amacımız kimseyi cezalandırmak değildir, çalışanların gelişmelerine yardımcı olmaktır" diye vurguladı. Daha sonra sürecin aşamalarını, her aşamada dikkat edilmesi gereken noktaları anlattı. Nermin Hanım yöneticilere yaptığı kısa tanıtım sunumunda sözünü ettiği birçok şeyin Profesör tarafından tekrar anlatılmasından memnundu. İçinden "Biz de

bunları söyledik. İşte üniversiteden gelen yılların deneyimli öğretim üyesi de aynı şeyleri söylüyor" diyordu.

Özkan Hoca çalışanlarla beraber belirlenecek olan "kişisel hedefler" konusuna çok önem veriyordu. Hedefler nasıl olmalı, nasıl belirlenmeli uzun uzun anlattı. Doğru ve yanlış / eksik hedef belirleme örnekleri verdi. Daha sonra şirkette kullanmak üzere hazırladıkları formların üzerinden geçtiler. Her satırını açıkladı, anlaşılmayan yerleri tartışarak netleştirdiler. Yöneticiler uygulamada yanlış yapmamak için titizlikle soruyor, bazen aynı şeyi tekrar anlattırıyorlardı.

Öğleden sonraki seansta ise Profesör Demir yöneticilere performans görüşmesinde nasıl davranmaları gerektiğini örnek olaylarla anlattı. Nerede oturmaları gerekiyor, hangi soruları sormaları uygun olur, nasıl not alacaklar, zor kişilerle görüşme sırasında nelere dikkat etmeleri gerekiyor, çıkabilecek bir sürtüşme ile nasıl baş edecekler gibi pek çok ayrıntıya değindi. Daha önce kararlaştırdıkları gibi örnek verirken Ezgi'yi yanına çağırmış ve kendisi yönetici, Ezgi de astı rolünü üstlenerek anlattıklarıyla ilgili birer olay canlandırmışlardı. Uygulamayı örnek olarak karşılarında gören yöneticiler "Görüştüğümüz kişi öyle demez de itiraz ederse ne yapalım? Doğruyu söylemediğini anlarsak ne yapmamızı önerirsiniz?" gibi sorular soruyorlardı. Her sorudan sonra Özkan Hoca hızlıca aklından yeni bir senaryo hazırlıyor ve Ezgi'ye ne yapacağını söylüyordu. O da bu yeni rolü canlandırıyordu. Yöneticiler bazen olayı o kadar abartıyorlardı ki canlandırıldığında "Bu kadar da olmaz" diyerek kendileri de sorduklarına gülüyorlardı.

Daha sonra genel olarak yöneticilerin düştüğü hatalardan söz ettiler. "Herkese benzer puan vermek çok görünen bir hatadır" diye anlatıyordu Özkan Hoca. "Yöneticiler çalışanlarına ya hep ortalama puanlar ya da yüksek puanlar verirler. Ama bunun gerçekçi olması çok olası değildir. İyilerle iyi olmayanları ayırmak gerekiyor" diyordu. Önemle vurguladığı bir mesaj da iyi performansın ödüllendirilmediği veya kötü performansın hoş görüldüğü, kabul edildiği ortamlarda çalışanların motivasyonunun tamamen düşeceği ve iyilerin şirket dışına kaçacağıydı. "İşte o zaman zayıflarla kalırız" diyordu.

En son pilot uygulamanın yapılacağı bölüm yöneticilerine tavsiyelerde bulundu Profesör Demir. Onlara, çalışanlarına şanslı olduklarını anlatmalarını söyledi. Kişilerin adil bir şekilde değerlendirilmeleri için bu sistem idealdi ve onlar şirketin diğer bölümlerinden altı ay önce bu sistemle tanışmış olacaklardı. Böylece çalışan ve yüksek performans gösterenler hak ettikleri şekilde ödüllendirileceklerdi. Yeterince çalışmayanlar ya da performansı düşük olanlar için de başarısızlıklarının nedenleri araştırılacak ve kendilerini geliştirebilecekleri ortamlar hazırlanacaktı. Hepsinin gelişimini tetikleyecek, onlara yol gösterecek hedefleri olacaktı. Bu hedeflere ulaşmaları için yöneticileri onlara destek olacaktı. Profesör Demir "Bir iş ortamında bundan daha iyi ne olabilir?" diye sorunca Nermin Hanım kendi bölümünü düşündü. "Acaba performans görüşmeleri nasıl gidecekti? Gençlerle bir sorun yaşamazdı da Çiğdem Hanım, Ahmet Bey ve Hasan Bey'le görüşürken zorlanabilirdi. Bu işi en iyi benim yapmam gerekiyor. Herkesin gözü üzerimde olacak" diye geçirdi aklından.

İlk günkü eğitim akşam saat 18.30'da bitti. Yöneticiler aldıkları eğitimden memnundular. Akıllarına takılan sorulara yanıt bulmuşlar ve bu sistemin çalışanlara, yöneticilere ve elbette şirketlerine çok olumlu katkılar sağlayacağına inanmışlardı. Pilot bölümlerin yöneticilerine "Haydi görelim sizi" diyerek takılıyorlardı.

Ertesi gün Profesör Demir bölüme bir-iki saat için uğradı. Nermin Hanım'ın odasında toplandılar. Hasan Bey, Çiğdem Hanım, Burak ve Ezgi de oradaydı. İkinci grup eğitimin de ilki gibi sorunsuz geçmesi için yaşanan deneyimleri Çiğdem ve Burak'la paylaştılar. Bu kez Burak örnek olay canlandırmalarda rol alacaktı. Bunun için evde rolüne çalışmış olduğu belliydi. Özkan Hoca'ya olaylar daha gerçekçi olsun diye farklı çalışanları canlandırırken değişik aksanlarla konuşabileceğini ve gözlük, kravat gibi aksesuarlar kullanabileceğini söyledi. Profesör Demir onun bu coşkusundan memnun "Göster kendini Burak" dedi ve devam etti "Belki de gelecekte şirkette bir tiyatro kulübü kurarsınız, sen de başrolü kaparsın". Bu güzel sözler Burak'ın hoşuna gittiği kadar Çiğdem'in de ilgisini çekmişti. "Aynı kişi birkaç farklı karakteri canlandıracağına iki farklı kişi rol alsın" diye atıldı. Sonra da kendisinin okul yıllarında birçok gösteride rol aldığını ve başarılı olduğunu anlattı. Hatta konservatuarın tiyatro bölümüne gidecekti

de ailesi izin vermemişti. “Ben kadın çalışanları canlandırırım, Burak da erkekleri canlandırsın” diye ortaya bir fikir attı.

Duyduklarına şaşıran Profesör Demir ne diyeceğini merak edercesine Nermin Hanım’a baktı. Nermin Hanım kararsız kalmıştı. Burak’ın üzüleceğini tahmin ediyor, ama bu kadar basit bir görev için Çiğdem’i karşısına almak istemiyordu. “Özkan Hocam görüyorsunuz arkadaşlarım iş paylaşmak için âdeta birbirleriyle yarışıyorlar” dedi. Profesörün hâlâ kendisine soru soran bakışlarla baktığını görünce bir karar vermek zorunda olduğunu hissetti. “Elbette Çiğdem, iyi olur. Hem Burak da yorulmaz. Rolleri aranızda paylaşın. Göreyim sizi, yöneticilere bir tiyatro şöleni yaşatın” dedi.

Burak bu hiç beklemediği çıkış karşısında düş kırıklığına uğramıştı. Hiç sesini çıkarmadı. Daha sonra Özkan Hoca, Çiğdem ve Burak beraberce hangi olayı kimin canlandıracağını kararlaştırdılar. Ezgi masasından onların konuşmalarını duyuyor ve “İyi ki ben çarşamba günü görev almışım” diye seviniyordu. Burak’ın yerinde olmak istemezdi doğrusu. Birkaç cümlelik basit bir canlandırma olayı büyümüş âdeta rol kapma savaşına dönmüştü.

Cuma günü planlanan eğitim, birincisi gibi başarıyla geçti. Özellikle öğleden sonraki örnek olayları canlandırma kısmı birinci eğitimden çok daha eğlenceli geçti. Hatta zaman zaman Çiğdem ve Burak’ın canlandırdığı roller üzerindeki tartışma Özkan Hoca’nın verdiği mesajların önüne geçiyordu. Yöneticiler “Hocam, evet dedi, ama o sırada sesi hiç de evet gibi çıkmadı” şeklinde itirazlarda bulunarak canlandıran sanatçının etkisinde kalıyor ve farklı yorumlara gidiyorlardı. Tartışmaların uzayıp gittiğini ve zaman kaybettiklerini gören Profesör Demir eğitimi planladığı şekilde tamamlayabilmek için son iki örnek olayı atladı ve diğer konularla devam etti. Bu karar Çiğdem’le Burak’ı biraz düş kırıklığına uğrattıysa da gördükleri ilgiden çok memnun oldukları için yerlerine oturup dinlemeye devam ettiler. Özkan Hoca’yı dinlerken Çiğdem bir yandan da “İyi ki bu rol oynama işine talip oldum” diye düşünüyordu. “Şirketteki yöneticilerin yarısı benim ne kadar yetenekli ve bu konularda bilgili olduğumu gördüler. Eminim bunlar diğerlerine de anlatırlar”. Üstelik meydanı Burak’a bırakmaması da iyi olmuştu. Böylece ona günün kahramanı olma şansını tanımamıştı.

Özkan Hoca'yı dinlerlerken Burak da kendi kendine soruyordu. "Şu Çiğdem Hanım her attığım adımda bana rakip mi olacak?" İleride Ezgi'nin kendisine rakip olabileceğini hissedip ona karşı önlemler almaya çalışırken bir de Çiğdem Hanım çıkmıştı. "Ben şirkete gelmeden önce 'Müdür olamadım' diye küsmüş oturmuş, şimdi bizim çalıştığımızı görünce coştu, her işe atılıyor" dedi içinden. Bu duruma bir çare düşünmesi gerekecekti.

İkinci grup eğitim de başarıyla sona erdi. Kapanışa yakın Mehmet Bey toplantı salonuna gelerek bu gruptaki arkadaşlarına katılmıştı. Onların eğitimle ve sistemle ilgili görüşlerini sorarak izlenimlerini almıştı. Genel Müdür'ü görmekten çok memnun olan Çiğdem Hanım "Efendim, geç kaldınız. Canlandırmalar yaptığımız sırada burada olsaydınız eminim çok eğlenirdiniz" dedi. Mehmet Bey, ikinci günde daha farklı bir rol paylaşımı olduğundan habersiz "Evet biliyorum Çiğdem Hanım, çarşamba günü Ezgi'yle Özkan Hoca yaşanabilecek olayları çok profesyonelce gösterdiler bize" diye yanıt verdi. Çiğdem'in beklediği yanıt bu değildi, ama şansını fazla zorlamamak için sustu.

Böylece yeni performans yönetimi sistemi şirket yönetiminin onayından geçmiş, sıra çalışanlara yapılacak olan bilgilendirme toplantılarına gelmişti. Bu toplantılarda bilgilendirme İnsan Kaynakları Bölümü çalışanları tarafından yapılacağı için Profesör Özkan Demir'le yaptıkları çalışma da sona ermişti.

Grup dağılırken Mehmet Bey "Özkan gel de sana bir kahve ikram edeyim" dedi. Genel Müdür'ün odasına gittiklerinde önce havadan sudan konuştular. Sonra söz şirkete, yöneticilere ve İnsan Kaynakları Bölümü'ne geldi. Mehmet Bey görüşlerine çok değer verdiği bu deneyimli akademisyenin ne düşündüğünü bilmek istiyordu. Bunun farkında olan Profesör de dikkatli konuşmak gereğini hissetti. Hiç kimsenin şirketteki kariyerine zarar vermek istemezdi. Nihayetinde buradaki görevi onlara bu yeni sistemin uygulanmaya konmasında ilk ivmeyi kazandırmaktı. Ama karşısındaki kişinin hem deneyimli bir yönetici hem de kendisine saygı duyan, güvenen bir arkadaşı olduğunu da biliyordu. Ondan düşündüklerini gizlemesi ya da kaçamak yanıtlar vermesi çok zordu. Bu yüzden Mehmet Bey sordukça dikkatli yanıtlar vermeye çalıştı. Öncelikle her iki eğitim grubundaki yöneticiler de konuyla çok yakından ilgileniyorlardı.

Öğrenmeye açık ve istekliydiler. Yeni sistem hakkında önceden düşündükleri sordukları sorulardan belliydi. İçlerinde “bu iş burada yürümez” tavrını taşıyan kimse yoktu. Bu olumlu tutum onların yeniliğe, değişime hazır olduklarını gösterdiği gibi şirketin daha iyiye gitmesi için zor da olsa yeni sistemler denemekten, uygulamaktan kaçınmadıklarını da gösteriyordu.

Duyduklarından memnun olan Mehmet Bey “Peki, İnsan Kaynakları Bölümü’ndeki arkadaşlarım hakkında ne düşünüyorsun?” diye sordu. “Biliyorsun bu sistemin başarısında onlara büyük görev düşecek. Sence altından kalkabilirler mi?” Özkan Demir için işte bu zor bir soruydu. Çünkü İnsan Kaynakları Bölümü ile çalışırken bazı zafiyetler olduğunu görmüştü ve bunları nazik bir dille aktarmak istiyordu. Sonuçta kişilerle ilgili kararı Genel Müdür kendisi vermeliydi. “Genel bir değerlendirme yaparsam; işin önemini kavramışlar ve canla başla çalışıyorlar” diyerek söze başladı. Sonra tek tek kişiler hakkında görüşlerini belirtti. İnsan Kaynakları Müdürü Nermin Hanım işine bağlı ve çalışkan bir insandı. Eğer bir yönetim becerileri eğitimine katılsa daha başarılı bir yönetici olabilirdi. Onda bölümdeki gençleri yönlendirecek, yol gösterecek ışığı görememişti. Karar verme sürecinde sıkıntı çekiyor gibi gelmişti Özkan Hoca’ya. “Ama diğerleri kendisini sayıyorlar ve seviyorlar. Bu da çok iyi bir durum” diyerek Nermin Hanım’la ilgili yorumlarına son verdi.

Hasan Bey konusuna son derece hâkimdi. Titiz, çalışkan ve güvenilir bir kişiydi. Bölümde hatta şirkette sayılıyor ve seviliyordu. “Ancak daha üst kadrolara aday olabilecek kapasitesi olup olmadığı konusunda bir fikrim yok” dedi Özkan Hoca. Çiğdem Hanım ise kendine özgü, çok değişik, çok özel bir kişiydi. Ne zaman iyi niyetli, ne zaman art niyetli olduğunu anlamak zordu. Bölümde bulunduğu pozisyondan memnun olmadığı belliydi. Nermin Hanım’ı sürekli iğneleyen, zor durumda bırakan davranışları Özkan Hoca’nın gözünden kaçmamıştı.

“Burak da ilginç bir genç” dedi Profesör Özkan. “Çalışkan ve hırslı olduğu belli. Bu da iyi bir şey. Ancak bazen gözlerinde öyle bir parıltı var ki insan ürküyor. Umarım hırsı kendine zarar verecek kadar çok değildir”.

“Bir de Ezgi var” diye ekledi gülümseyerek. “Öğrenciyken de çok akıllı ve çalışkandı. Şimdi de öyle. Ona yol gösterecek bir ‘koçu’ olsa kısa

zamanda harika bir insan kaynakları yöneticisi olur. Ama gördüğüm kadarıyla bölümde yalnız kalıyor ve ne yapacağını bilemiyor. Böyle yetenekli bir gence yazık oluyor desem kızar mısın?” Mehmet Bey bu soruya yanıt vermedi.

Haziran ayı içinde sekiz adet bilgilendirme toplantısı düzenlediler. Personel sayıları az olan Muhasebe ile Sözleşme Yönetimi Bölümlerini beraber toplantıya çağırmışlar, buna karşılık bir hayli kalabalık olan Üretim ile Satış ve Pazarlama Bölümlerini de ikişer grup hâlinde toplayabilmişlerdi. Böylece sekiz toplantı başarıyla gerçekleştirildi.

İlk iki bilgilendirme toplantısında Nermin Hanım bizzat kendisi sunum yaptı. Bu iki toplantıyı Satış ve Pazarlama Bölümü’nün çalışanlarıyla yaptılar. Bu bölüm pilot uygulama yapılacak bölümlerden biri olduğu için çalışanlar konuyu can kulağıyla dinlediler. Sorular sordular. Nermin Hanım’ın başarılı sunumu ve verdiği ikna edici yanıtlarla toplantılar bir sorun yaşanmadan sona erdi. Toplantılara Çiğdem, Burak ve Ezgi de katılmışlardı. Nermin Hanım onların da en azından birer sunum yapmasını istiyordu.

Üçüncü toplantıyı Çiğdem Hanım sundu. Bu toplantı da pilot bölümlerden biri olan Ürün Geliştirme Bölümü çalışanları ile düzenlenmişti. Çiğdem sunumunda “Yöneticilerinize uzun eğitimler verildi, davranışlarınızdan ne düşündüğünüzü anlayacaklar” gibi imalı sözler söyleyince birden ortalık karıştı. Ürün Geliştirme Bölümü çalışanları “Bize neden böyle değer verilmiyor, biz de onların düşündüklerini anlayacak şekilde eğitilmek isteriz” diye tepki verince ortalığı sakinleştirmekte yetersiz kaldı. Bölüm müdürü Serpil Hanım olaya müdahale ederek “Çiğdem Hanım’ın demek istediği; yöneticilere performans görüşmelerini yönetme yetkinliği kazandıracak bir eğitim verdiler. Sizlerin bu görüşmeleri yönetmeniz beklenmiyor, rahat olun” dediyse de çalışanların keyfi kaçmıştı. Performans değerlendirme konusu çok hassas bir konuydu. Çiğdem’in bu gereksiz açıklaması da kendilerine tuzak kurulduğu izlenimini vermiş ve tepkiyle karşılanmıştı.

Nermin Hanım o sırada toplantı salonunda yoktu. Serpil Hanım, Ezgi’ye hemen müdürünü çağırmasını söyledi. Ezgi hızla salondan çıkıp yakındaki bir telefonla Nermin Hanım’a ulaştı ve toplantı salonuna çağırdı.

Tartışmalar devam ederken gelen Nermin Hanım hemen sözü alarak süreci baştan sona adım adım anlattı. “Gizli hiçbir şey yok. Her şey şeffaf. Bu, iki yönlü etkileşim sağlayan bir sistem. Hem kendi değerlendirmenizde söz hakkına sahipsiniz hem de yöneticilerinizi değerlendirerek sisteme katılıyorsunuz” dedi.

Toplantı biraz gecikmeyle bittiğinde Serpil Hanım oldukça sinirliydi. Nermin Hanım’a dönerek “Ben Genel Müdür’e çıkıyorum. Olayı aktaracağım. İsterseniz siz de buyurun” dedi. Nermin Hanım istemeyerek de olsa meslektaşına katıldı ve yedinci kata çıktılar. Olayı dinleyen Mehmet Bey “Bu Çiğdem’in yarattığı ilk olay değil” dedi ve “Bence gençlere sorumluluk vermenin zamanı geldi Nermin Hanım” diye ekledi.

Böylece dördüncü toplantıda sunumu Burak, beşincide de Ezgi yaptı. Her ikisi de bu işi başarıyla gerçekleştirmişlerdi. Çiğdem “Siz bana en problemli bölümü verdiniz. Ürün Geliştirme Bölümü’nün ne kadar zor bir bölüm olduğunu bütün şirket biliyor” dese de kendisine bir şans daha verilmedi. Ezgi’yle Burak birer sunum daha yaptılar. Sonuncuyu da Nermin Hanım yapınca süreç başka tatsızlık yaşanmadan tamamlandı.

Temmuz ayının üçüncü haftasında bölümde herkes yaz havasına girmiş tatil planları yapıyordu. İşe başlayalı henüz altı ay olduğundan Ezgi bu yaz tatil yapamayacaktı. “Hiç önemli değil” diyordu kendi kendine. Hâlâ iş aramakta olan arkadaşları evde oturup “sürekli tatil yapmaktan” çok mutsuzdular. Bu geçen altı ay içinde bir sürü sıkıntı çekmiş olmasına rağmen bir işi olduğu için çok memnundu. Üstelik iyi bir işi vardı. Eski mezunlardan ve aile büyüklerinden duyduklarına göre onun burada yaşadığı sıkıntılar hemen her iş yerinde yaşanıyordu.

Ezgi yaşadıklarını düşününce bir karar verdi. Yaşanan zorluklar kişiyi bundan sonraki yaşamı için daha deneyimli ve güçlü kılıyordu. Olgunlaşmak dedikleri bu olmalıydı.

PERFORMANS GÖRÜŞMELERİ

Nermin Hanım performans görüşmelerini ayın ikinci yarısında yapmayı kararlaştırmıştı. Daha doğrusu elinden geldiği kadar geciktirmiş ve daha fazla erteleyemeyeceğini anlayınca bir görüşme programı yapıp Seçil’e vermişti. O da ilgili arkadaşlarına tarihleri bildirerek görüşmeye hazır gelmelerini hatırlatmıştı. Ahmet Bey kendine bağlı çalışan Mustafa ve Leyla ile çoktan görüşmüş, formlarını doldurarak müdürüne iletmişti. Ahmet Bey ve diğer çalışanlarla da Nermin Hanım görüşecekti.

Bölümde herkesi bir telaş almıştı. Seçil “Müdürüm ne diyecek acaba?” diye Burak’a soruyordu. Olaylı akşam yemeğinden sonra Burak’a her fırsatta bir şeyler soruyor, ilgi gösteriyordu. Ezgi, neden kendisine hiç soru sormadığını düşündü.

Son hafta geldi ve bölümde yapılan ilk performans değerlendirme görüşmesi Hasan Bey’in deyimiyle bomba gibi geçti. Nermin Hanım çalışmalarından ne kadar memnun olduğunu anlatmış ve gelecek yılın eğitimlerini daha doğru programlayabilmek için şirkette bir eğitim ihtiyaçları analizi yapmasını istemişti. Ayrıca çalışanların aldığı eğitimi % 10 oranında artırması ve bunu da bütçeyi aşmadan yapması gerekmekteydi. Hasan Bey bu hedeflerden memnundu. Bu işleri büyük bir zevkle yapacağını söylüyordu arkadaşlarına.

Hasan Bey’den sonra sıra Ahmet Bey’deydi. Müdürünün kolunun çıkmasına neden olduğu için kötü değerlendirileceğini düşünüyordu ve çok gergindi. Öğleden sonra görüşmesi var diye öğle yemeğine bile çıkmadı. Beyaz bir takım elbise, içine de siyah gömlek giymişti. “Eski Amerikan filmlerindeki aktörlere benzemiş” diye düşündü Ezgi. Nermin Hanım da en az Ahmet Bey kadar heyecanlıydı. Onun lafı ağzından alıp evirip çevirip başka tarafa çekmekte üstüne yoktu. “Bir yanlış anlaşılma olursa zor düzeltirim. Onunla konuşurken her sözüme çok dikkat etmeliyim” diye düşünüyordu.

Ahmet Bey’in görüşmesi diğerinden daha uzun sürmüştü. Odadan çıktığında yüzü kızarmış ve terlemiş olduğu görülüyordu. Mustafa “Ahmet

Bey nasılsınız?” diye sorunca “Nasıl olayım köftehor ben de bomba gibiyim” diyerek Hasan Bey’e laf attı. Anlaşılan korktuğu olmamış ve suçlanmamıştı. Çok açıklamasa da takip eden günlerde Nermin Hanım’a daha nazik ve saygılı yaklaştığı görülüyordu. Ezgi hemen Özkan Hoca’nın dediklerini anımsadı. “En zor insanlara bile bir danışman, bir koç / antrenör gibi yaklaşırsanız olumlu sonuç alırsınız” demişti. İşte Ahmet Bey’deki olumlu değişim de gözle görülüyordu.

Çarşamba sabahı Seçil, Burak’tan aldığı ipuçlarıyla hazırlanıp gelmişti. Heyecanla görüşmeye girdi. Nermin Hanım, Seçil’in çalışmasından memnundu. Şirkette başlayalı üç yıl olmuş ve bu süre içinde kendini çok geliştirmişti. Kendisine de yürekten bağlı olduğunu biliyordu. Seçil’e şirkete girerken verdikleri İngilizce dil sınavında yüz üzerinden 60 puan aldığını ve kendisine bunu iyileştirmek üzere söz verdiğini anımsattı. Seçil buna hiç hazır değildi. Sustu kaldı. O zaman Nermin Hanım ona üzülmemesini söyledi. “O gün bu söz lafta kalmıştı. Şimdi seninle bunu yazıya döküp resmiyet kazandıracağız. Böylece sen de ben de bu işin takipçisi olacağız” dedi. Seçil “Öyleyse bu benim hedefim” diye atıldı. “Evet” dedi Nermin Hanım “Senin İngilizce dil seviyeni minimum 75 puana çıkarmanı istiyorum. Bunun için de bir dil kursuna gitmene yardımcı olacağım”. “Bu performans sistemi ne kadar yararlıymış meğerse” diye düşünüyordu Seçil. Üç yıl günlük işlerle ilgilenmiş ve kendini geliştirmeye çok da zaman ayıramamıştı. Ama artık zaman ayıracak ve çalışacaktı. Ayrıca Nermin Hanım ondan Hasan Bey’e eğitimlerin organizasyonunda yardımcı olmasını istiyordu. Bunu daha sonra Hasan Bey’le beraber oturup planlayacaklardı. Hasan Bey kendisine bir yardımcı istiyordu. Nermin Hanım da Seçil’in yarı zamanını eğitim alanında ona destek olarak geçirebileceğini söylemişti. “Bu benim için yeni bir kariyer olacak” diye çok sevindi Seçil.

Öğleden sonra Çiğdem Hanım’ın performans görüşmesi vardı ve herkes, kendisi de dâhil, neler olacağını merak etmekteydi. Nermin Hanım “Çiğdem’le görüşmeyi atlattım mı bu iş tamamdır” diye düşünüyordu.

Çiğdem kendinden emin görüşmeye gitti. Nermin Hanım, Çiğdem’le gerek deneyim gerekse eğitim alt yapısı olarak birbirlerine çok yakın olduklarının bilincindeydi. Her ikisi de aynı üniversiteden bir yıl arayla

mezun olmuşlardı. Nermin Hanım İşletme Bölümü'nden, Çiğdem ise Çalışma Ekonomisi Bölümü'nden mezundu. Nermin Hanım mezun olduktan sonra ilk işine bu şirkette başlamıştı. On iki yıldır buradaydı ve son iki yıldır da insan kaynakları müdürü olarak çalışmaktaydı. Çiğdem ise önce kamuda iki yıl çalışmış sonra buraya gelmişti. O da dokuz yıldır buradaydı. Bu iki hanım arasındaki rekabet de dokuz yıldır sürmekteydi. Çiğdem, müdürlüğe Nermin Hanım'ın atanmasını bir türlü kabul edememişti. O müdür olduktan sonraki iki yıl herkese küsmüş, sürekli kavga etmişti. Şimdi bu yeni gelen gençlerle iyi bir ekip kurabilirse Nermin Hanım'ı yerinden oynatabileceğini düşündüğünden eski canlılığına kavuşmuştu.

Nermin Hanım onun zekâsına ve istediği her işin altından kalkabilmesini sağlayan azmine güvenirdi. Ama kişiliğinin insan kaynakları yöneticisi, hatta herhangi bir bölümün yöneticisi olmaya uygun olmadığını düşünüyordu. Bunu ona bir anlatabilseydi, belki de kendini geliştirmeye gayret ederdi. Bu düşüncelerle hazırlandı Çiğdem'le görüşmesine.

Çiğdem Hanım görüşmeye gireli bir saati geçmişti. İçeriden hiç ses gelmiyordu. Dışarıdakiler merakla bekliyorlardı. Bir ara Nermin Hanım, Seçil'i telefonla arayıp iki çay istedi. Görüşme iki saat sürdü. Nihayet Çiğdem çıktı ve masasına döndü. Burak'la Ezgi'nin kendisine merakla baktıklarını görünce "Nermin Hanım'a verilmesi gereken dersi verdim" dedi. İkisi de duyduklarına inanamamış gibi öylece durdular. Çiğdem devam etti "O kim oluyor da bana patronluk taslıyor? Ben kendimi kimseye çiğnetmem". Bu sözler üzerine Ezgi, Nermin Hanım için üzüldü. Sonra da Çiğdem'in diğer yorumlarını anımsayarak "Bir de Nermin Hanım'ın ne düşündüğünü duymak lazım" dedi kendi kendine. O görüşmenin iç yüzünü hiç öğrenemediler.

Perşembe sabahı Burak'ın görüşmesi vardı. Sevinçle gitti Nermin Hanım'ın yanına. Yarım saat kadar sonra da yüzünde kocaman bir gülümsemeyle geri geldi. İyi bir görüşme olduğu anlaşılıyordu. Nermin Hanım kendisinden önümüzdeki altı ay içinde şirketteki ücret artışlarına temel oluşturacak bir "piyasa ücret araştırması" çalışması yapmasını istemişti. Büyük bir keyifle hemen oturup bir iş planı yapacaktı.

Sıra Ezgi’ye gelmişti. Bölümdeki son görüşmeyi onunla yapacaktı Nermin Hanım. Ezgi’yi sıcak bir tebessümle karşıladı. Odasındaki yuvarlak toplantı masasının başına geçtiler. “Tam Özkan Hoca’nın dediği gibi makamında değil de toplantı masasında görüşüyor” diye düşündü Ezgi. Özkan Hoca yöneticilere performans görüşmelerini makamlarında yapmamalarını önermişti. “Ya bir toplantı masasında ya da bir sehpanın yanına yerleştirilmiş iki koltukta görüşün” diyordu. “Böylece ast-üst ilişkisini vurgulamadan danışmanı gibi yaklaşmanız mümkün olacaktır”.

Nermin Hanım, Ezgi’ye “Sen geleli altı ay olmuş. Ne çabuk geçti. Ben hâlâ seni yeni işe başlayan elemanım olarak görüyordum” dedi. Ezgi “Haklısınız efendim, benim için de çok çabuk geçti” dedikten sonra “Bu süre içinde çok şey öğrendim. Size teşekkür ederim” diye ilave etti. “Kendini geliştirmek isteyen biri için bu şirket ortamı gerçek bir hazine” dedi gülerek Nermin Hanım.

Sonra da formdaki sırayı izlediler. Önce Ezgi’nin beğendiği özelliklerini anlattı Nermin Hanım. Çalışkandı ve araştırmacıydı. İşten kaçmıyordu. Gece gündüz demeden gereken işleri yapıyordu. Her konuyu iyice araştırıyor ve ondan sonra görüş bildiriyordu. Bu özelliği onu kısa zamanda bölümde en güvenilir kişilerden biri yapmıştı. Ezgi, müdürünü saygıyla dinlerken “Bu sözlerin arkasından bir ‘ama’ gelecek” diye düşündü. Yanılmamıştı. “Elbette hepimizin gelişmeye açık yönleri olduğu gibi senin de var” diyerek devam etti Nermin Hanım. Ezgi ekip çalışmasına çok yatkın değildi. Burak performans yönetimi sistemiyle ilgili ilk çalışmasını bölümde sunarken Ezgi’nin yüzü asılmıştı. Burak’ı kıskandığı hemen belli olmuştu. Daha sonraki günlerde içine kapanmış ve Burak’la çalışmak istememişti. Bunu açıkça söylememişti, ama hâlinden belli olmuştu. Nermin Hanım onun bu eksikliğini gidermesini istiyordu. Daha çok gençti ve önünde uzun bir çalışma yaşamı vardı. Ekibin bir üyesi olarak çalışmayı öğrenmeliydi. Herkes öne çıkmak isterdi, ama bu her zaman mümkün olmazdı.

Müdürünü dinlerken “Acaba Burak’ın yaptığı haksızlığı anlatsam mı?” diye aklından geçiriyordu. Belki de ona inanmazdı ve Burak’ı çağırırdı. O da kabul etmezse nasıl kanıtlayacaktı haklı olduğunu? Haklılığını kanıtlasa bile ondan sonra bölümde nasıl çalışacaktı. Üstelik Burak’la giderek daha

yakın dost olmuşlardı. Bu olay dostluğunu bozmaya değer miydi? Sonunda sesini çıkarmadan oturdu ve bu konuda kendini geliştirmeye söz verdi. Nermin Hanım konuşmaya devam etti. Ekip çalışmasının bir gereği de alçak gönüllü olmayı bilmekti. Bir kişi övünmeye başladı mı ekibin diğer üyeleri de aynı yarışa giriyorlardı. Nermin Hanım ona notlarla ilgili konuşmayı anımsattı. Olayın yerini ve tarihini de söyleyince Ezgi "Kritik olaylar içinde kaydedilmiş demek ki" dedi kendi kendine. Özkan Hoca yöneticilere tavsiye etmişti. "Kritik olayları kaydedin bunlar sizin görüşme sırasında belirttiğiniz görüşleri destekleyecek ve güçlendirecektir" demişti. Nermin Hanım devam ediyordu "Hatırlarsan sen 'A' aldım deyince, Çiğdem Hanım'la Burak da hemen not ortalamalarını söylemişlerdi. Anında bir yarış başlamıştı ki bu da ekip ruhuna aykırıydı". Ezgi dayanamadı ve "Ama ben Özkan Hoca sorduğu için notumu söylemek zorunda kalmıştım" dedi. Bunun üzerine Nermin Hanım "Bak Ezgi bu görüşmede artılarını ve eksilerini konuşacak, senin gelişimin için bir plan yapacağız. Artıları kabul edip de eksileri kabul etmemek olmaz değil mi?" dedi. Ezgi sustu.

Gergin bir hava oluştuğunu hisseden Nermin Hanım hemen Seçil'i arayarak iki kahve söyledi. Sonra da Ezgi'ye dönerek "Biliyorum sen çay sevmiyorsun, kahveyi tercih ediyorsun" dedi. Ezgi içinden "Ah benim sevgili müdürüm çayı sevmediğimi biliyorsunuz da övünmeyi sevmediğimi neden bilmiyorsunuz?" diye düşündü.

Kahvelerini içerlerken Nermin Hanım, iletişim kurmadaki becerisini, zarif tavırlarını, profesyonel ortama uygun giyim tarzını övdü. "Sandviç metodu" diye düşündü Ezgi. Eleştirilerinin başına ve sonuna övgüler koyarak sandviç yapmıştı müdürü. Böylece tam eleştirilere üzülürken gelen övgüyle seviniyordu insan.

Görüşmenin ikinci yarısında Ezgi'nin hedefini belirlediler. Nermin Hanım, Ezgi'den çoktandır yapmak istediği ama günlük koşturmadan bir türlü zaman ayıramadığı "iş değerlemesi çalışmasını" başlatmasını istiyordu. Mevcut durumu inceleyip değişiklik gereken yerlerde iyileştirmeler yapacaklardı. Şirket ilk kurulduğunda yabancı bir danışmanlık şirketi ile çalışılmış ve iyi bir sistem kurulmuştu. Ama bu 16 yıl önceydi. O zamandan bugüne yer yer sistemin dışına çıkılmış, eklenen yeni görev unvanları doğru yerlere yerleştirilememiş ve ücret skalasındaki

basamakların arası da iyice kapandığından şikâyetler artmıştı. Değişik bölümlerden bazı unvanların tekrar değerlendirilmesi yönünde haftada birkaç talep geliyordu.

Ezgi, Nermin Hanım'ın kendisine böyle ciddi bir çalışmanın sorumluluğunu vermesinden memnun olmuştu. Elbette bu çalışma da tek başına yapılabilecek bir şey değildi. Nermin Hanım onun hep yanında olacaktı. Ancak projenin yürütülmesinden Ezgi sorumluydu.

Okulda öğrendiklerini düşündü. Nermin Hanım'a "Efendim iş değerlemesi yapmadan önce iş analizlerini ve iş tanımlarını gözden geçirmemiz gerekir. Onların doğruluğundan emin olduktan sonra veya gerekli değişiklikleri yaptıktan sonra değerlemeleri yapabiliriz" dedi. Bu sözler üzerine Nermin Hanım sert bir ses tonuyla "Ezgi söylediklerini ben de biliyorum herhâlde" diye yanıtladı. "Ne yapılması gerekiyorsa yapacaksın". Görüşme böylece sona erdi.

Ezgi yüzündeki mutsuz ifadeyi gizlemeye çalışarak yerine döndü. Burak ilgiyle onu izliyordu. Sanki içeride neler olduğunu yüzünden okumaya çalışıyor gibiydi.

Ezgi o gün eve giderken bir karar verdi. Yönetici olduğu zaman performans görüşmelerinde astlarına rahatça konuşmaları için fırsat verecekti. Onlar konuşurken sabırla dinleyecek ve ne demek istediklerini anlamazsa kızmayıp tekrar soracaktı.

KOÇLUK SİSTEMİ

İnsan Kaynakları Bölümü ile Bilgi İşlem Bölümü'nün beraber çalışarak şirket sunucusu üzerinde kurdukları yönetici değerlendirme sistemi kullanıma açıldı. Profesör Özkan Demir'le birlikte hazırlanmış olan değerlendirme formu yukarıdan aşağı değerlendirmelerde uygulanan formdan biraz daha değişikti. Astlar yöneticilerine performans hedefi belirlemiyorlar, ancak onların yöneticilikle ilgili yetkinliklerini bir ölçek üzerinde değerlendiriyorlardı. Ayrıca yorumlarını yazabilecekleri bir bölüm de vardı. İsteyen çalışanlar bu bölüme görüş ve önerilerini, varsa şikâyetlerini yazabileceklerdi. Profesör Demir şirkette ilk kez uygulanacak bu sistemin ilk aşaması olan pilot uygulamada o bölüme kimsenin bir şey yazacağını tahmin etmiyordu. "Genellikle çalışanlar kim olduklarının belirleneceğini ve eleştiri yaparlarsa cezalandırılacaklarını düşünürler" demişti. "Ancak gelecek yıllarda sisteme ve yönetime güvendikçe daha açık olacaklar ve görüş bildireceklerdir". Gerçekten Özkan Hoca'nın dediği gibi oldu ve bu ilk uygulamada üç pilot bölümden kimse form üzerinde bir yorumda bulunmadı.

Çalışanlar formlar üzerindeki yetkinlikleri, verilen ölçek üzerinde uygun buldukları şekilde işaretleyeceklerdi. Bu ölçek üzerindeki her seçeneğin ve ayrıca her yetkinliğin belli bir puan ağırlığı vardı. Bilgi İşlem Bölümü'nde hazırlanan bir yazılımla her seçenek daha sonra bir puana dönüşüyor ve böylece "genel değerlendirme puanı" dedikleri bir puan ortaya çıkıyordu. 100 üzerinden verilen bu puanlardan yararlanılarak her bir bölüm yöneticisi için bir ortalama değer bulunacaktı. Çalışanlar formu doldururken hiç puan vermeyecekler, her bir yetkinlik için görüşlerini "çok iyi, iyi, yeterli, yetersiz" şeklinde sıralanan seçeneklerden birini işaretleyerek belirteceklerdi. Yapılan bu işaretlendirme daha sonra sayısal bir değere dönüşecekti. Hesaplama da İnsan Kaynakları Bölümü'ndeki uzmanlar tarafından yapılarak Genel Müdür'e sunulacaktı.

Ağustos ayının ikinci haftasında her üç bölümün çalışanları elektronik ortamda değerlendirmelerini tamamlamışlardı. Sonuçları en çok merak eden Nermin Hanım olmalıydı. Kısa sayılacak bir zaman diliminde yürürlüğe koydukları bu büyük projenin son aşamasında bir sorun olup olmayacağını,

kendisi için nasıl bir görüş çıkacağını, ayrıca üç pilot bölümün müdürleri içindeki yerini merak ediyordu. Sonuçları önce Genel Müdür, sonra diğer yöneticiler derken tüm şirket duyacaktı. Bu durumda diğer arkadaşlarından kötü bir değerlendirme almış olmak onu çok üzecekti.

Bilgi İşlem Bölümü'nün Müdürü Serdar Bey ve Yazılım Geliştirme Uzmanı Emre Bey, İnsan Kaynakları Bölümü'ne gelerek toplantı odasında kısa bir sunum yaptılar. Onlara sonuçlara nasıl ulaşabileceklerini, farklı istatistiki çalışmalar için farklı verileri nasıl kullanabileceklerini çok basit bir dille anlattılar. Onların sunumunu Nermin Hanım'ın yanında Çiğdem, Burak ve Ezgi de dinledi. Akıllarına takılan soruları sordular ve tatmin edecek yanıtlar aldılar.

Yöneticilerin değerlendirilmesiyle ilgili sonuçları Nermin Hanım'dan sonra en çok merak eden Çiğdem Hanım olmalıydı. Serdar Bey'e "Bize üç müdürün sıralamasını şimdi söyleyebilir misiniz?" diye soruverdi. Serdar Bey gülerek "Biz bu verileri hiç incelemedik. O sizin bölümün işi" diye yanıt verdikten sonra "Bildiğim kadarıyla sıralama o kadar önemli değil. Her bölümün iş gücü yapısı farklı, çalışan sayısı farklı, sonuçların da farklı olması çok doğaldır" diye sözlerini tamamladı. Nermin Hanım, Serdar ve Emre Beylere teşekkür etti. Onlar da "Kolay gelsin" diyerek bölümden ayrıldılar.

Çiğdem Hanım az önce aldığı yanıtı hiç duymamış gibi "Haydi arkadaşlar ne yapacaksak yapalım da sonuçları çıkaralım, biliyorsunuz Genel Müdürümüz bu sonuçları bekliyor" dedi. Nermin Hanım "Çiğdem, Serdar Bey'in anlattıklarını duydun, ne yapılacağı belli" diyerek Ezgi ve Burak'a döndü. "Bu konunun ne kadar gizli olduğunu söylememe gerek yok değil mi arkadaşlar?" diye sordu. Her ikisi de "Elbette Nermin Hanım, siz hiç merak etmeyin" dediler. Bölümdeki oturma düzeni açık ofis şeklinde olduğundan bilgiye erişim için toplantı odasındaki bilgisayarda çalışmaya karar verdiler. Odadan çıktıkları zaman da kapıyı kilitleyerek anahtarını Nermin Hanım'a vereceklerdi.

Ezgi, müdürünün de Çiğdem Hanım kadar merak içinde olduğunu anlamıştı. Ondan bir istek gelmeden "İsterseniz hemen çalışmaya başlayalım. Sistemi yeni tanıyoruz, istediğimiz tabloları oluşturmak zaman alabilir" dedi. Bu teklifi memnuniyetle karşılayan Nermin Hanım odadan

çıkmadı ve onlarla birlikte bilgisayarın başında oturdu. Önce Serdar Bey'le Emre Bey'in anlattıkları notların üzerinden giderek neler yapmaları gerektiğini konuştular. Sonra da sisteme girdiler. Burak bilgisayarın başında oturuyor, Ezgi de onu "Şu menüye gir, şimdi bu sayfayı aç, ikinci seçeneği işaretle" gibi komutlarla yönlendiriyordu. Nermin ve Çiğdem Hanımlar da onları izliyorlardı. İki genç elemanının çalışmasını izlerken Nermin Hanım ilk kez Ezgi'nin ne kadar zeki olduğunu fark ediyordu. Buna çok hayret etti. Ezgi yarım saat önce anlatılanları gayet iyi kavramış, hiç yanlış yapmadan Burak'a anlatıyordu. Onun yönlendirmesine rağmen Burak yanlış tuşa basarsa niye yanlış olduğunu açıklıyor ve doğrusunu gösteriyordu. O güne kadar Burak'ın hep daha zeki ve yetenekli olduğunu düşünmüştü Nermin Hanım. Hayreti ondandı.

Nihayet her üç bölümün de verilerini birer yeni dosyada topladılar. Genel değerlendirme puanı ortalamalarını hesapladılar. Üç pilot bölüm içinde Satış ve Pazarlama Bölümü en kalabalık olanıydı. Onlar konuya yabancı değildiler. Son iki yıldır uygulanmakta olan satışa bağlı bir prim sistemiyle zaten performansları değerlendirilmekteydi. Yeni olan onların yöneticilerini değerlendirmeleriydi. Bölüm müdürü Pınar Hanım'ın genel değerlendirme puanı ortalaması 100 üzerinden 81 çıktı. "Bu çok iyi bir sonuç" dedi Nermin Hanım. Diğerleri dönüp ona bir açıklama yapmasını bekler gibi baktılar. O da "Şirketin satış hedefleri oldukça zorlayıcıdır. Pınar Hanım da bu nedenle çalışma arkadaşları üzerinde ciddi bir baskı kurmuştur" dedi. Sonra da "Demek ki baskıyı olumlu bir şekilde kurmuş ki bu sonucu elde etti" diye devam etti. Pınar Hanım'ın en güçlü yanı "çalışanlarını yönlendirmesi" olarak belirtilmiş ve "risk alma" da en zayıf yanı olarak gösterilmişti.

Ezgi, Nermin Hanım'ın bu sonuca üzüldüğünü hissetti. Sonra da yanıldığını düşündü. "Bir şirkette İnsan Kaynakları Bölümü yöneticisinin diğer yöneticilerin başarısına sevinmesi gerekir, çünkü başarısız bir yönetici önce başında olduğu bölüme ve dolayısıyla da tüm şirkete zarar verir" diye geçirdi aklından.

Arkasından diğer pilot bölüm olan Ürün Geliştirme Bölümü'nün değerlendirmelerini incelediler. Bu bölümde çalışanların hemen hepsi akademik kariyer yapmıştı. Bölümün en gençleri bile doktora öğrencisiydi.

Hepsi bilimsel çalışmaya yatkın, araştırmacı ve işleri gereği kuşkucuydular. Kolay kolay hiçbir şeye “çok iyi, çok güzel” demezlerdi. Bölüm müdürü Serpil Hanım da şirkete, üniversitede doktorasını tamamladıktan sonra gelmişti. Astlarının ona verdikleri genel değerlendirme puanlarının ortalaması 100 üzerinden 77’ydi. “Bravo! Bu da çok iyi bir sonuç” dedi Nermin Hanım ve hemen açıkladı: “Bu bölümde çalışanlardan çok daha düşük puan vermeleri beklenmekteydi. O nedenle Genel Müdürümüz yeni sistemin test edilmesinde özellikle Ürün Geliştirme Bölümü’nü pilot bölüm olarak seçti”. Ürün Geliştirme Bölümü çalışanları Serpil Hanım’ı “mali duyarlılık” alanında çok başarılı bulmuşlar, buna karşılık “iletişim kurma” becerisini geliştirmesi gerektiğini belirtmişlerdi.

Sıra kendi bölümlerine gelmişti. Bu kez hepsi heyecanlıydılar. Ezgi “Keşke puanları gördüğünde biz Nermin Hanım’ın yanında olmasaydık” diye düşündü. Eğer diğer müdürlerden düşük bir değer çıkarsa üzülecekti. Üstelik yanında astları olduğu için bir de utanacaktı.

Burak önce yöneticilerin en güçlü ve en zayıf oldukları alanları gösterdikleri tabloyu hazırladı. Nermin Hanım’ın güçlü olduğu alan “motive etmek” olarak görülüyordu. Ezgi’yle Burak sevinerek “Evet, çok doğru” dediler. En zayıf olduğu yetkinliği ise “karar verme” olarak çıkmıştı. Bir an sessizlik oldu. Çiğdem Hanım söz alarak “Mutlaka bir yetkinlik alanı en düşük olacak, bu ‘karar verme’ olmuş veya diğer bir şey olmuş o kadar önemli değil” dedi. Ezgi’yle Burak hemen atıldılar “Çok doğru söylediniz Çiğdem Hanım”. Üçünün birden o üzülmesin diye çabaladığını gören Nermin Hanım güldü. “Arkadaşlar bunları duyacağız ki kendimizi geliştirebilelim” dedi. Arkasından da “Ben de bundan sonra bazı ciddi kararları hiç sizlere sormadan alıveririm, nasıl karar verdiğimi görür herkes” dedi.

Bu sert yorum üzerine Burak içinden “Bizim müdürün düşüncelerini ifade etme yeteneği de çok zayıf” diye geçirdi. Ezgi de benzer şekilde “Nermin Hanım yine sonradan üzüleceği şeyler söylüyor” diye düşünüyordu. Onlar akıllarından geçirirken Çiğdem Hanım düşüncelerini açıkça söylemeyi seçti ve Nermin Hanım’a “Bakın şimdi bu hiç olmadı” dedi. “Önce kendinizi bizim notlarımıza göre geliştireceğinizi söylediniz sonra da tehdit eder gibi ciddi kararları kendim alırım görürsünüz dediniz”. Nermin Hanım, Ezgi’nin

düşündüğü gibi kendini tutamayıp öyle konuştuğuna çoktan pişman olmuştu. Bir de Çiğdem'in gençlerin yanında yaptığı yanlışı dile getirmesine iyice canı sıkıldı. "Haydi, Burak genel değerlendirme puanlarının ortalamasını da hesapla da görelim şu İnsan Kaynakları Müdürü'nün ne kadar yetersiz olduğunu" dedi. Gençler hemen atıldılar "Estağfurullah, hiç öyle şey olur mu Nermin Hanım?"

Burak ortalamayı hesapladı. Sonra bir kez daha hesapladı. Arkasındaki Ezgi'ye dönüp "Gözlerim yoruldu galiba bir şeyleri yanlış yapıyorum. İçinden çıkamadım. Bir de sen baksana" diyerek kalktı ve yerini Ezgi'ye verdi. Bu beklemediği teklifle kendini bilgisayarın başında bulan Ezgi hemen daha önceki iki bölümde uyguladıkları formülü uyguladı ve bir dakikada ortalamayı buldu. Sonra da dönüp Nermin Hanım'a "İnsan Kaynakları Bölümü'nde genel değerlendirme puanları ortalaması 70 efendim" diye bildirdi. Bu söz üzerine Nermin Hanım'ın yüzündeki ifadeyi görünce yine bir tuzağa düştüğünü fark etti. Artık çok geçti. Burak elbette ortalamayı hesaplamıştı. Ama müdürüne bu haberi verecek cesareti yoktu. Kötü işleri yapacak biri vardı ya nasıl olsa. İşte Ezgi saf saf açıklayıvermişti ortalama değeri. Üstelik müdürünün diğer iki müdürden daha düşük puan alırsa çok üzüleceğini de biliyordu. Yine de olan oldu ve kötü haberi Ezgi verdi. Eski zamanlarda kötü haber getiren habercileri öldürdüklerini anımsadı. Sonra da "Elçiye zeval olmaz" sözü geldi aklına. Ama şaka yapmanın sırası değildi, sustu.

Ezgi'nin açıklaması üzerine toplantı salonunda yine bir sessizlik oldu. Bu kez Çiğdem Hanım da ağzını açmıyordu. Ezgi bir an konuşmasını bekliyormuş gibi Nermin Hanım'a baktı. Sonra hemen ekrandaki tabloyu kaydetmek üzere bilgisayarına döndü.

Herkese saatler gibi gelen sessizlikten sonra Nermin Hanım "Genel Müdür benim işime son verir. Çiğdem Hanım da yeni müdürünüz olur. Güzelce çalışırsınız" diyerek salondan çıktı. O akşam erkenden ofisten ayrılarak evine gitti. Biraz düşünmeye ihtiyacı vardı.

Nermin Hanım'ın bu hâli bölümde herkesi üzdü. Ezgi işe başladığı günden bu yana Nermin Hanım'ın çalışma saatleri bitmeden şirketten ayrıldığına ilk kez tanık oluyordu. "Bu sonuç onu çok üzmüş olmalı" diye düşündü. Müdürünün yerinde olsa ne yapacağını düşündü. "Herhâlde çok

üzülürdüm” diye karar verdi. Ne de olsa bu sistemi tüm şirkete tanıtan, herkesi eğiten, her aşamasında yön gösteren bir kişi olarak en iyi sonucu almayı hak ediyordu. En azından eşit olsaydı puanlar. Ama öyle olmamıştı. İnsan Kaynakları Müdürü diğer bölüm yöneticilerinden daha düşük bir değerlendirme almıştı. Bunu Genel Müdür’e anlatmak hiç kolay olmayacaktı.

Çiğdem de masasında oturmuş son durumu düşünüyordu. Nermin Hanım’ın bu düşük değerlendirmeyi almasında kendisinin büyük payı vardı mutlaka. “Ortalamayı benim yaptığım değerlendirme düşürmüştür. Ama diğerleri de çok yüksek puanlar vermemişler ki puanı 70’te kaldı”. Toplantı salonundan çıkarken Nermin Hanım’ın dediklerini düşündü. “Genel Müdür benim işime son verir. Çiğdem Hanım da yeni müdürünüz olur. Güzelce çalışırsınız” demişti. “Acaba gerçekten olur muydu dediği?” Çok dikkatli davranması gerektiğini hissediyordu. “Bu ara kimseyle tartışmayayım” dedi kendine “Müdürleri olacaksam iyi ilişkiler içinde olmalıyım”.

Burak da Nermin Hanım için çok üzülmüştü. Müdürünü seviyordu ve üzülmesini istemiyordu. Üstelik dediği gibi o ayrılır da yerine Çiğdem Hanım gelirse ne yapardı bilemiyordu. “Gece yatağında bile ne yapmalı da Nermin Hanım’a yardım etmeli” diye düşünüp durdu. Sonra aklına çok parlak bir fikir geldi ve sabah ilk iş Nermin Hanım’la konuşmaya karar verdi. Bu karardan mutlu, uykuya daldı.

Nermin Hanım sabah asık bir yüzle kahvaltı hazırlamak üzere mutfağa girdiğinde eşi çayı demliyordu. Onun bu hâline üzülen Ali Bey “Neler oluyor? Dün akşam da uyuyamadın. Seni bu kadar üzen nedir?” diye sordu. Son gelişmeler hakkında o ana kadar hiç konuşmamış olan Nermin Hanım bu soruyu beklermiş gibi başladı bir gün önce yaşadıklarını anlatmaya. Sesindeki gerginlikten ne kadar üzülmüş olduğu anlaşılıyordu.

Ali Bey eşini hiç sözünü kesmeden dinledikten sonra o susunca “Bak Nermininciğim, siz bu işin üzerinde en çok çalışan bölümsünüz, çok doğaldır ki sizinkiler daha titiz ve daha eleştirel olacaklar. Asıl senin genel değerlendirme puanın diğer bölüm yöneticilerinden yüksek olsaydı üzülmen gerekirdi. Çünkü o zaman bu işin başındaki kişi olarak sistemle oynamış olabileceğini düşünenler bile çıkardı. Şimdi herkes bu işte hile hurda olmadığını anlayacak” dedi. Nermin Hanım eşine sevgiyle baktı ve

“Haklısın galiba” dedikten sonra “Kahvaltıda yumurta ister misin?” diye sordu. İçinden “İyi ki Ali’yle evliyim. Her zaman olaylara benim göremediğim bir açıdan bakar ve beni rahatlatır” dedi.

Sabah bölüme geldiğinde kendini çok daha rahat hissediyordu. Artık Genel Müdür’le konuşurken de nasıl bir açıklama yapacağını biliyordu. Elbette İnsan Kaynakları Bölümü’nde çalışanlar daha eleştirel yaklaşacaklardı. Üstelik kalabalık bölümlerde bir ya da iki mutsuz çalışanın vereceği düşük değerlendirmeler ortalamayı çok etkilemezdi, ama İnsan Kaynakları Bölümü gibi toplam sekiz çalışanın olduğu yerde bir olumsuz bakış bile ortalamayı aşağıya çekecekti. Çiğdem’in durumu da herkesçe malumdu.

Seçil’den bir fincan kahve istedi ve masasının başına geçti. Tam bilgisayarını açmıştı ki içeri Burak girdi. “Günaydın Nermin Hanım, nasılsınız?” derken bir taraftan da kapıyı kapatmıştı. Genelde odasının kapısını açık tutan Nermin Hanım onun bu davranışını yadırgadı, ama bir şey söylemedi. “İyiyim Burakçığım sen nasılsın?” diye yanıt verdi. O sırada Seçil kahvesini getirdi ve çıkarken yüzünde sevimli bir gülümsemeyle Burak’a dönerek “Sen de içecek bir şey ister misin?” diye sordu. Burak kibarca “Hayır teşekkür ederim” deyince Seçil odadan çıktı. Kapıyı açık bırakmıştı. Burak hemen kalkıp kapıyı kapatınca Nermin Hanım “Bana önemli bir şey söylemek istediğini düşünüyorum. Yanılıyor muyum?” diye sordu. Burak masanın tam karşısındaki koltuğa oturarak söze başladı. “Nermin Hanım dün bulduğumuz sonuçlar üzerinde akşam çok düşündüm. Sizinle paylaşmak istediğim bir fikrim var”. Nermin Hanım ilgiyle dinliyordu. “Dün ben ortalama yaparken aklım karıştı ve doğru hesaplayamadım. O nedenle kalktım ve yerimi Ezgi’ye verdim. Ancak o daha önce bu hesaplamaları yapmadığı için yanlış yapmış olabilir. Eğer uygun görürseniz ben bugün tek başıma toplantı salonunda çalışır ve bir kez daha bizim bölüm için genel değerlendirme puanı ortalamasını hesaplarım. Sonra da yanlışı bulur açıklarım”. Nermin Hanım hayretle Burak’a bakıyordu. Böyle bir teklifle karşılaşacağını hiç düşünmemişti. Konuşmadan önce biraz düşündü ve onu kırmamaya dikkat ederek “Burakçığım beni düşündüğünü anlıyorum. Bu benim hoşuma gidiyor, ama diğer taraftan da istemeden sizleri üzdüğümü anlayarak rahatsız oluyorum” dedi. Arkasından sözcüklerin üzerine basarak puanlarla böyle oynamanın

etik olmayacağını, zaten sistemde kişilerin verdiği değerlendirmeleri değiştirme olanağı bulunmadığını anlattı. Burak, Nermin Hanım'ın sözlerinin ilk yarısını duymamış gibiydi. "Sisteme girip kişilerin verdiği değerlendirmeler üzerinde bir değişiklik yapmayacağım. Yalnızca ortalama değeri gösterdiğimiz grafik üzerinde oynayacağım. Gerçek puanlarla grafikteki verileri zaten bizden başka kimse karşılaştıramaz ki" diyerek önerisini biraz daha açıkladı. Nermin Hanım, Burak'ın kendisine duyduğu bağlılık ve sevgiden etkilenmişti, ama böyle bir teklifi yapabilmiş olmasına da inanamıyordu. Sabah eşinin o rahatlatıcı konuşması olmasaydı acaba bu teklifi kabul eder miydi? "Aman aman ben neler düşünüyorum" diye hemen kendini toparladı. Burak'a çok dikkat etmesi gerekiyordu. Henüz çok gençti ve eğriyle doğruyu ayırt edemiyor olabilirdi. Bunları burada, iş ortamında öğrenecekti ve yöneticisi olarak Nermin Hanım'a çok iş düşüyordu. Burak, Nermin Hanım'dan beklediği yanıtı alamamanın düş kırıklığı içindeydi. "En azından kendisi için kariyerimi tehlikeye atmaya hazır olduğumu anlamıştır herhâlde" diye düşünerek yerine döndü. Kabul etmiş olsaydı hem Nermin Hanım'ı memnun etmiş hem de Ezgi'nin yanlış yaptığı izlenimi doğacağından en yakın rakibine üstünlük sağlamış olacaktı. "Ne yapalım ben elimden geleni yaptım" dedi kendi kendine.

Nermin Hanım, Burak'ın arkasından ben bu çocukla ne yapacağım der gibi bakarken telefonu çaldı ve Neşe Hanım, Genel Müdür'ün kendisiyle görüşmek istediğini bildirdi. Korktuğu başına gelmişti. Mehmet Bey hiç zaman kaybetmeden performans değerlendirme sisteminin sonuçlarını görmek istiyordu. Neşe Hanım'a "Hemen geliyorum" dedikten sonra yerinden kalktı ve yukarı götüreceği dosyaya bir gün önce hazırladıkları tabloları ve üç bölümün performans grafiklerini koymaya başladı. Bir taraftan da nasıl bir tutum içinde olması gerektiğini düşünüyordu. Birden aklına Ezgi'yi de yanına almak geldi. Sistemin tüm ayrıntılarını bildiğinden sıkıntıya düşeceği bir soru olursa ondan yardım alabilirdi. Üstelik Mehmet Bey onu astının yanında küçük düşürecek bir yorum yapmayacağından "genel değerlendirme puanı" meselesini de atlatmış olurdu. Hemen Ezgi'yi çağırdı ve birlikte Genel Müdür'ün ofisine gittiler.

Mehmet Bey, Nermin Hanım'ın yanında Ezgi'yi gördüğüne hem şaşırmış hem de sevinmişti. İnsan Kaynakları Müdürü'nün birkaç kez tercihini Ezgi'den çok Burak'tan yana kullandığını görmüştü. Onun için yanına

Ezgi'yi alarak gelmiş olmasına şaşırdı. Ayrıca Profesör Demir'den zorla aldığı bilgiler ışığında Ezgi'nin aşağıda çok mutlu olmadığını tahmin ediyordu. Gelecekte iyi bir yönetici olacak bu pırıl pırıl gencin şirketinde mutsuz olmasına üzülüyor ama doğrudan müdahale etmeyi de hiç düşünmüyordu. Yalnızca gözlemleriyle olan biteni takip etmeye çalışıyordu. Ancak böyle bir görüşme olanağı çıktığında onu yönlendirmeye ve motive etmeye çalışıyordu. Ezgi'nin ayrılıp gitmesini istemezdi.

Mehmet Bey her zamanki kibarlığıyla onları karşıladı ve çay ikram etti. Sonra da konuya girerek "Nermin Hanım marttan beri yoğun bir şekilde çalıştınız ve şirketimize modern, adil bir performans yönetimi sistemi kazandırdınız. İlk uygulamaların sonuçlarını görmek isterim" dedi. Bunun üzerine Nermin Hanım getirdiği dosyadaki tabloları ve grafikleri çıkararak anlatmaya başladı. Mehmet Bey onu ilgiyle dinliyor ve arada "Bunu nasıl hesapladınız?" gibi ayrıntıları soruyordu. Bu sorularda Nermin Hanım sözü Ezgi'ye bırakıyor, o da yaptıkları bütün işlemleri, kullandıkları formülleri en ince ayrıntısına kadar anlatıyordu.

Nermin Hanım'ın korktuğu olmadı ve Mehmet Bey "Kim, kaç puan almış?" gibi bir soru sorarak onu zor durumda bırakmadı. Tablolarda zaten o bilgiler vardı ve istediğini öğrenmişti. İncelemesini bitirdiğinde "Sizlere çok teşekkür ederim, bence bu sonuçlar sistemin iyi çalıştığını gösteriyor. Şimdi bu bilgileri yönetim ekibimizle paylaşalım ki yıl sonunda yapılacak olan ve şirket genelini kapsayacak uygulamada nasıl sonuçlar çıkabileceği konusunda herkesin bir fikri olsun. Varsa önerilerini, yorumlarını yapsınlar. Akıllarına takılan soruları sorsunlar" dedi. Bu bilgilendirme sunumunu eylül ayında yapmaya karar verdiler. Yaz aylarında izin kullananlar olduğundan tüm yöneticileri bir arada bulmak zor olacaktı.

Tam Genel Müdür'ün odasından çıkacaklardı ki Mehmet Bey "Bu sistem hepimize kendimizi geliştirmemiz için yol gösterecek" dedi. Nermin Hanım'ın, yüzüne "Bana mı dediniz?" der gibi baktığını görünce sözü Ezgi'ye yönelttiğini vurgulamak istercesine "Sana nasıl bir hedef verildi bakalım?" diye sordu. Ezgi hemen Nermin Hanım'ın kendisinden nasıl bir çalışma beklediğini anlattı. Şirketteki görev tanımlarını gözden geçirecek, eksikler varsa tamamlanmasını sağlayacak, değişmesi gerekenleri güncelleyecekti. Ondan sonra da yeni bir iş değerlemesi sistemi ile her bir

görevi ücret skalasında doğru yere oturtmaya çalışacaktı. Bazı bölümlerden bu yönde talepler almaktaydılar. Tüm talepleri yanıtlayacaklardı. Mehmet Bey bu çalışmanın gerekli olduğuna içtenlikle katıldı. Yöneticilerden ona da ara sıra kendi çalışanlarının diğer bölümlerdeki çalışanlardan daha çok ücret almayı hak ettiklerini ama az aldıklarını dile getiren şikâyetler iletiliyordu. Önce Nermin Hanım'ı Ezgi'ye böyle gerekli bir çalışmayı hedef gösterdiği için kutladı, sonra da Ezgi'ye "Lütfen çalışmalarının her aşamasında bana bilgi ver, konuyu takip etmek isterim" dedi. Arkasından da "Çok iyi bir çalışma yapacağına inancım tam" diyerek onu yüreklendirdi.

Ezgi, Genel Müdürü'nün odasından çıkarken bir karar verdi. İleride şirketlerinde "mentorluk" ya da "koçluk" sisteminin başlatılması için çalışacak ve Mehmet Bey'in bu süreçte bir "mentor / koç" olarak yer almasını isteyecekti. İşe ilk başladığı günlerden beri onu zaten "mentoru" gibi görüyordu.

İŞ YERİNDE ROMANTİZM

Ağustos ayı, yıllık izinlerini kullananların yokluğu ve performans yönetimi sistemi projesinin büyük ölçüde sonuçlandırılması nedeniyle İnsan Kaynakları Bölümü'nde çok sessiz ve sakin geçmekteydi. Ezgi izin kullanamayacaktı ve kendini işine vermişti. Aralık ayı sonuna kadar yetiştirmesi gereken büyük bir iş vardı önünde. Bu işi yapabilmesi için öğreneceği o kadar çok şey vardı ki hemen başlamazsa yetiştiremeyebilirdi. Nermin Hanım elbette ona sorularında yardımcı olacaktı, ama her aklına takılanı da müdürüne soramazdı ya. İnternette iyi bir araştırma yapmalıydı. İçinden çıkamazsa Özkan Hoca'ya danışabilirdi. Onun her zaman kendisine yardımcı olmaya hazır olduğundan emindi. Hocası bir yol gösterse Ezgi gerisini hallederdi zaten. Bu düşüncelerle cumartesi günü sabah 10.30'da ofise geldi ve internette iş analizleri, iş tanımları ve iş değerlemesi konularında dokümanlar araştırdı. Yararlı bulduğu dokümanları bilgisayarına indirdi. Onları okuyacak ve neler yapması gerektiğini iyice öğrendikten sonra kendine bir çalışma planı yapacaktı. İyi bir plan yapar ve aksatmadan uygularsa projesini zamanında tamamlayabilir ve hedefine ulaşırdı.

Aradan iki saat geçmişti ki "Merhaba, sen de mi buradasın?" diyen Burak'ın sesiyle başını kaldırdı. "Evet çalışıyorum, sen niye geldin?" diye yanıtladı. Burak da benzer endişeleri taşıyordu. Ofisin boş olduğu cumartesi günü gelerek sakin kafayla biraz okumak istemişti.

Ezgi, Burak'ı ofiste gördüğüne hem şaşırmış hem de heyecanlanmıştı. Burak onun bu hâlini fark etmiş gibi "Saat dörtte çıkıp sinemaya gitmeye ne dersin, şu herkesin konuştuğu yeni filmi görmek istiyorum" deyiverdi. "Bileti internetten ayırtırız, matine saatine göre filmden önce veya sonra gidip bir şeyler yeriz" diye de ekledi.

Ezgi'nin kalbi hızla atıyordu. Kendi kendine "İlk kez sinemaya gitmiyorsun sakin ol" diye telkinde bulundu. Birden aklına kıyafeti geldi. Üzerinde kot pantolon ve tişört vardı. Keşke daha özenli giyinmiş olsaydı. Sonra gözü Burak'a ilişti. O da aynı şekilde giyinmişti. Onu ilk kez spor kıyafetler içinde görüyordu. "Ne kadar da ince ve uzun boylu görünüyor"

diye düşündü. Ezgi böyle karışık düşünceler içinde bocalarken Burak teklifini reddedeceğini düşünmüş ve “Başka planların varsa bilemem tabii” diyerek biraz da küskün bir ifadeyle kendi masasına doğru yürümüştü. Kendini toparlayan Ezgi hemen yanıt verdi “Yok canım memnuniyetle gelirim, yalnızca eve haber vermem gerektiğini düşünüyordum”. Bu yanıt Burak’ın hoşuna gitmişti. Yetiştiği aile ortamında genç kızların erkek arkadaşlarıyla gezmesi pek hoş görülmezdi. Her ne kadar kendisini modern bir genç olarak görse de yaşamında aile değerlerinin etkisi vardı ve Ezgi’nin sinemaya gitmek için ailesinden izin almak zorunda olması iyi bir şeydi.

Böylece her iki genç öğleden sonrayı biraz çalışarak ve sinema randevularını düşünerek geçirdiler. O arada internetten ancak 19.00 matinesine bilet bulabilmişlerdi. Saat dörtte ofisten çıkıp biletlerini almaya oradan da yemeğe gitmeye karar verdiler. Yemekten sonra da sinemaya gideceklerdi.

Ezgi annesini arayarak ofisten arkadaşlarıyla bir plan yaptıklarını söyledi ve planı ayrıntılarıyla anlattı. Yalnızca “Burak’la gidiyoruz” dememiş arkadaşlarla gideceklerini söylemişti. Ailesi hep ona güvenmişti. O da ailesinden hiçbir şey gizlememişti. Şimdi de “Burak’la ben sinemaya gideceğiz” dese ona “Hayır gitme” demezlerdi. Ama o söyleyememişti. İlk kez böyle garip duygular yaşıyor, yaşadıklarına kendi de isim veremiyordu. Ama ailesinden bu olayı gizlemekten rahatsızdı.

Açık ofiste oturdukları için Burak da konuşmaya tanık olmuştu ve konuşmada adının geçmemesini “Ailesi izin vermeyecek diye söyleyemedi” şeklinde yorumladı. Ezgi’nin ailesinden bu olayı gizlemiş olmasından memnun olmuştu. Görülüyordu ki ailesi böyle şeylere pek sıcak bakmıyordu.

Burak daha önce üniversiteden kız ve erkek arkadaşlarıyla pek çok kez sinemaya, yemeğe, pikniğe, mezuniyet balosuna gitmişti. Ama iş yerinden bir genç hanımla ilk kez çıkacaktı. Her zaman sözlerine değer verdiği Emin Ağabeyi’nin sık sık tekrarladığı bir sözü anımsadı. “Oğlum kızlara takılırsan işinde başarılı olamazsın. Aklın karışır, konsantrasyonun bozulur, sen işinde yükselmeye bak, başka şeyle ilgilenme”. Şimdi bu yaptığı yanlış mıydı? En iyisi olayı gelişimine bırakmak ve görmekti. Bir cumartesi günü

de eğlenemezse ne zaman eğlenecekti ki? Üstelik işle eğlenceyi ayırmayı da bilecek yaştaydı.

İki arkadaş planladıkları gibi saat dörtte şirketten çıktılar. Yürüyerek sinemaya gittiler ve biletlerini aldılar. Ezgi çok ısrar ettiği için bilet parasını paylaştılar. Burak “Yemeği ben ısmarlıyorum itiraz istemem ona göre” dedi. Yakındaki bir pizzacıya gittiler. Her ikisi de aynı tür pizzayı seviyorlardı. Buna memnun olarak büyük bir pizza istediler. Garson “O, iki kişiye çok gelir” dedi, ama fikirlerini değiştirmediler. Ezgi kahvaltıdan beri bir şey yememişti. Açlıktan ölüyordu. Burak “Ben her zaman açım zaten” dedi. Başladılar gülmeye. Yemek büyük bir keyif içinde devam etti. Konuşuyorlar, şakalaşıyorlar ve kahkahalarla gülüyorlardı. Çevrelerindekiler onların bu hâline imrenmişlerdi. Konuşurken söz işlere, şirkete ve bölümdekilere geldi. Derken Ahmet Bey’in Nermin Hanım’ı kolundan çekerek yere düşürdüğü anı anımsadılar. Gülmekten her ikisinin de gözlerinden yaş geldi. Yemek sona erdiğinde saat altı buçuk olmuştu. Burak söz verdiği gibi hesabı ödedi ve sinemaya doğru hızlıca yürüdüler. O kadar çok övülen filmi kaçırmak istemiyorlardı.

Ezgi de sinemada patlamış mısır ve içecekleri aldı. İki arkadaş, beraber çalıştıkları altı ayda olmadıkları kadar yakın dost olmuşlardı birkaç saat içinde. Film gerçekten söylendiği kadar güzeldi. Çıkarken “İyi ki gelmişiz çok etkilendim” dedi Ezgi. Burak da “Sayemde geldiğini unutma” diyerek olaydan kendine pay çıkardı. Ezgi gülerek “Tamam unutmam” dedi. Sonra da “Ben de seni güzel bir etkinliğe davet ederim, ödeşiriz” diye ilave etti. Arkasından “Acaba yanlış bir şey mi söyledim? Bir kez daha çıkmak için baskı yapmış gibi oldum galiba” diye üzülürken Burak “Öyleyse haftaya cumartesi bir havuz ayarla da gidelim” dedi. “Deniz kenarına gitmemize imkân yok. Bari havuzda yüzelim”. Bu sözler Ezgi’yi rahatlattı. Demek ki haftaya da beraber bir etkinlik yapacaklardı.

Ezgi hafta boyunca bir yandan çalıştı bir yandan da hafta sonu gidebilecekleri yüzme havuzlu bir tesis araştırdı. Otellerin fiyatlarını sordu. Arkadaşlarına danıştı. Üniversiteden yakın arkadaşı Zeynep’in babasının çalıştığı kamu kurumunun çok güzel ve temiz bir tesisi vardı. Zeynep hemen her hafta sonu oradaydı. Bu hafta sonu eski arkadaşlardan bir grup da gelecekti. İsterse Ezgi’yle Burak da gelebilirlerdi. Ezgi bu bilgiyi

Burak'la paylaştı ve onun da kabul etmesi üzerine hafta sonu havuz başında Ezgi'nin üniversiteden arkadaşlarıyla buluşmaya karar verdiler.

Ezgi cumartesi sabahı saat onda Burak'ı evinden aldı. Ancak Burak, tam evinin önünden değil de sokağın köşesindeki büfenin önünden almasını istemişti. Ezgi de hiç soru sormadan bu isteğini kabul etti ve buluştular. Burak'ın henüz bir arabası yoktu. İlk fırsatta alabilmek için para biriktirmekteydi. Ezgi'nin arabası da öğrenciyken babasının kendisine armağan ettiği eski bir kaplumbağa Volkswagen'di. Kırmızı renkli araba iyi kullanılmış ve tertemiz yıkanmıştı. Eski olmaktan çok antika gibi görünüyordu. Yol boyunca Burak ne kadar benzin yaktığını, vergisinin ne kadar tuttuğunu, kışın motoru ısıtmanın, yazın da soğutmanın zor olup olmadığını sordu. Ezgi onun da bir araba almak istediğini biliyordu. Üzülmesin diye arabasını kötüledi durdu. "Bu araba bizden daha yaşlı, her türlü sorunu var. Sen, eminim birkaç yaşında bir araba alırsın ve çok daha rahat edersin" dedi.

Havuza geldiklerinde bir an Burak'ın gergin olduğunu fark eden Ezgi o rahat etsin diye türlü şakalar yapmaya başladı. Onu arkadaş grubuyla tanıştırdı. Zeynep'in yanında yeni nişanlanan sınıf arkadaşları Tümer ve Sema ile Ayça vardı. Hepsi de Burak'a yakınlık gösterdiler. O da bu ilgiyle rahatladı. Güzel yüzüyor ve iyi dalıyordu. Bu özelliğiyle oradakilerin de ilgisini çekti. Ezgi içinden onunla gurur duyuyordu. Burak da hâlinden çok memnundu. Öğle saatlerinde havuz kenarındaki restoranda hamburger yerlerken yanlarına Ezgilerin sınıf arkadaşları Cem ile Ömer geldi. Gençler onları gördüklerine çok sevinmişlerdi. Her ikisini de mezuniyetlerinden bu yana görmemişlerdi. Cem okulu bitirince hemen askere gitmişti. Ömer de yüksek lisans çalışmaları için İngiltere'de yaşayan bir akrabasının yanına gitmişti. Gençler sevinçle birbirlerine geçen bir yıl içinde neler yaptıklarını anlatıyordu. Burak ister istemez konunun dışında kalmıştı. Ezgi onun çok sıkıldığını fark etti. O sırada Ömer, Burak'a "Siz hangi okuldan mezunsunuz?" diye sordu. Bu soru Burak'ın iyice canını sıkmıştı. "Benim İngiltere'de akrabam olmadığı için buradaki bir okuldan mezun oldum" dedi. Masada buz gibi bir hava esmişti. Kimse Ömer'in kötü bir niyeti olduğunu düşünmüyordu ve herkes Burak'ın yanıtını çok kaba buldu.

Ezgi çareyi konuyu değiştirmekte buldu ve “Burak bu tesisin arkasındaki küçük hayvanat bahçesini görmek ister misin?” diye sordu. Burak masadan kalkmak için can atıyordu. “Ne yani burada bir de hayvanat bahçesi mi var?” diyerek masadan kalktı ve ikisi arka bahçeye doğru yürüdüler. Ezgi doğru söylemişti. Tesisin müdürü hayvanları çok seven bir kişiydi ve özel ilgisiyle çeşitli türlerde tavuk, horoz gibi kümes hayvanlarıyla, iki tavus kuşu, birkaç iguana ve bir devekuşundan oluşan bir hayvanat bahçesi oluşturmuştu. Yemeklerini bitiremeden kalktıkları için ellerinde hamburgerleri vardı. Hayvanları seyrederlerken Burak “Arkadaşlarını bırakıp benimle gelmen büyük incelik, açıkçası o Ömer dediğiniz gençten hiç hoşlanmadım” dedi. Ezgi “Ama Ömer çok iyidir. O bizim beş yıllık arkadaşımız” diye yanıt verince “Sana bakışını beğenmedim” dedi Burak. İşte bu yanıtı hiç beklemiyordu Ezgi. Sevinsin mi, kızsın mı bilemedi.

İki genç giderek yakınlaşan dostluklarını şirkette hiç belli etmiyorlardı. Yine birbirlerine “Burak Bey” ve “Ezgi Hanım” diye hitap ediyorlar, hiçbir planlarını çalışma saatleri içinde yapmıyorlardı. Ofiste onlara en yakın masada oturan Çiğdem Hanım bile bir şey anlamamıştı ki o bu konularda çok dikkatliydi. “Bu arkadaşlık nereye gidecek?” diye Ezgi de zaman zaman merak ediyordu. Ağustos ayı boyunca her hafta sonu buluştular ve beraberce sinemaya, yemeğe, yüzmeye, pikniğe gittiler. Ezgi’nin ailesi ondaki değişimden özel bir arkadaşı olduğunu hissediyor, ama kendisi konuyu açmadan bir şey sormak istemiyorlardı.

Bu arada performans değerlendirmeleri sonucunda üç pilot bölümde çalışanlara yapılacak olan ücret artışlarının oranları belirlenmişti. Şirketin diğer bölümlerinde çalışanlara yılın başında planlandığı şekilde temmuz ayından geçerli olmak üzere % 7 oranında bir zam verilmişti. Ancak pilot bölümlerde çalışanlara standart zam oranı % 5 ile sınırlandırılmış ve üzerine performans puanlarına göre birkaç puanlık ilave artış yapılması kararlaştırılmıştı. Bu nedenle üç bölümün ücret artışları ağustos ayına kaymıştı. Diğer iki bölümün müdürleri uygun gördükleri zam oranlarını İnsan Kaynakları Bölümü’ne ilettiler. Bunları hazırladıkları “Performans Yönetimi Yönetmeliği”ne uygunluk açısından kontrol ettikten sonra İnsan Kaynakları Bölümü’nün sonuçlarını da ekleyen Nermin Hanım hepsini Genel Müdür’e onay için sundu. Mehmet Bey, müdürlerinden gelen

önerileri hiç değiştirmeden onaylayıp İnsan Kaynakları Bölümü'ne gönderince zam oranları gerçekleşmiş oldu.

Zam oranları gizliydi ve bölümde bu bilgiyi Nermin Hanım'dan başka sadece verileri bilgisayarda ücret sistemine işleyen Ezgi ve Burak görmüşlerdi. Onlar da kimseye hiçbir şey söylemeyeceklerdi. Toplantı salonundaki bilgisayarda zam oranlarını girerken herkes için de yorum yapıyorlardı. Diğer bölümlerde % 12'ye kadar çıkan zam oranları olmasına rağmen İnsan Kaynakları Bölümü'nde en yüksek zam oranı % 10'du ve Nermin Hanım bu zammı Hasan Bey'e vermişti. Onun arkasından Ezgi % 9, Burak % 8, Seçil % 8, Ahmet Bey, Mustafa ve Leyla, üçü birden % 7 ve Çiğdem Hanım da % 5 zam almışlardı. Burak'ın canı çok sıkılmıştı. Nermin Hanım'ın Ezgi'ye kendisinden daha yüksek puan vermiş olmasına inanmak istemiyordu. Onun yüzde bir oranında bile olsa daha yüksek zam almasını kabul edemezdi. Acaba listede bir yanlışlık mı var diye tekrar tekrar baktı, ama listede müdürün ve Genel Müdür'ün imzaları vardı.

Bu durumda Ezgi'nin ücreti kendisininkine daha çok yaklaşmış oluyordu. Oysa o daha kıdemliydi ve arada belirgin bir fark olması şarttı. Önce gidip Nermin Hanım'la baş başa konuşmaya karar verdi. Sonra vazgeçti. En son yaptıkları görüşmede Nermin Hanım onun teklifini kabul etmemişti. Hatta o günden sonra Burak'la eskisi gibi sıcak iletişim de kurmamıştı. Yoksa o teklifi nedeniyle mi cezalandırılmıştı? Bunun haksızlık olduğunu düşündü. "Ben kendimi tehlikeye atmayı önerdim. Müdürüm beni bu nedenle ödüllendirmesi gerekirken cezalandırıyorsa hayret doğrusu".

Ezgi de zam oranlarının Burak'ı üzeceğini tahmin etmişti. Onun kişiliğinin bu rekabetçi yanını görmüş ve açıkçası üzülmüştü. Elinde olsa kendi % 1'lik oranını ona verir olayı tatlıya bağlardı. Ama kimse kendisine fikir sormuyordu. Aslında iyi bir zam oranı aldığı için sevinmesi gerekirdi, ama Burak'ı düşünmekten sevinememişti. Dalgın dalgın tabloya bakan Burak'a dönerek "Zam oranına üzüldüğünü görüyorum. Aslında hiç üzülecek bir şey değil, ama senin için yapabileceğim bir şey var mı?" diye sordu. Burak birden gözlerinde bir ışıltıyla Ezgi'ye döndü "Ne istesem yapar mısın?" "Hiç kuşkun olmasın" dedi Ezgi. "Bendeki % 1'lik fazlayı hemen sana verebilirim" diye devam etti gülümseyerek. "Öyleyse" dedi Burak "Gerekli işlemleri yap da görelim". Bu söz üzerine Ezgi gözlerinin

içine baktı şaka yaptığından emin olmak için. Şaka yapmıyordu. Son derece ciddiydi ve onu çok yanlış bir iş yapmaya teşvik ediyordu.

“Burak ben maaşımdan sana memnuniyetle yardım ederim, ama burada, sistemde sayılarla, oranlarla oynayamam” dedi. Onun bu kararlı hâlini gören Burak “Kızım ben sana şaka yaptım. Seni denemek istedim” diye yanıt verdi. “Bana ne kadar değer verdiğini görmekti amacım”. “Eh, gördük işte!” diye devam etti. Sesinde alaycı, hatta küçümseyen bir ton vardı. Ezgi “Ben sana memnuniyetle maddi yardımda bulunabilirim” diye tekrarladı. Bu son söz Burak’ı iyice kızdırmıştı. “Senden sadaka isteyen yok” dedi ve toplantı salonundan çıkıp gitti.

Ezgi bir süre bilgisayarın başında öylece oturdu ve nerede hata yaptığını düşündü. Şaka yaptığını, kendisini test ettiğini anlamamıştı. “Olur” deseydi ne olacaktı? O zaman da “Sen dürüst bir kişi değilsin” diye kızması mümkün değil miydi? Bu nasıl bir arkadaşlıktı ki böyle kritik bir testle değerlendiriliyordu. Bir an Burak’ın teklifine “Olur, ben senin için her şeyi yaparım” dediğine üzülüyor, hemen ardından “İyi ki öyle bir oyuna gelmedim” diye seviniyor, şükrediyordu. Sonunda hesaplarını kontrol etti ve tüm girdikleri bilgileri kaydettikten sonra bilgisayarı kapatıp odadan çıktı. Kapıyı kilitleyip anahtarını da hep yaptıkları gibi Nermin Hanım’a verdi.

Nermin Hanım, Ezgi’nin aklından geçenleri okumuş gibi “Umarım verileri girerken Burak’la aranızda bir sürtüşme olmamıştır, rekabeti çok seven bir arkadaş, sana takılabileceği aklıma gelmedi değil” dedi. Ezgi, müdürünün yüzüne üzgün bir ifadeyle baktı ve “Bir sürtüşme yok efendim” dedi. Nermin Hanım ona inanmamış ve korktuğunun başına geldiğini anlamıştı. Ezgi açılmıyorsa fazla soru sormanın da gereği olmadığını düşündü. Herhâlde gençler kendi aralarında çözerlerdi sorunlarını.

Nermin Hanım herkese eşit puan vermeyi çok düşünmüştü. Ama bunun yanlış olduğunu en iyi bilen o değil miydi? Hem kendi sunumunda bu konuya değinmişti hem de Profesör Demir’in eğitimi sırasında yöneticilerin bu tür tuzaklara kolayca düşebilecekleri anlatılmıştı. Kimse kıskanmasın, kızmasın, üzülmesin diye herkese eşit puan veriyordu yöneticiler. Bazıları herkese yüksek puanlar verirken bazıları da herkesi “orta” olarak değerlendiriyordu. Kendisi de çok zorlanmıştı performans değerlendirme

sonuçlarını ücret zammına dönüştürürken. Sonuçta da birer puan arayla artışlar yapmıştı. Ama herkesi memnun etmenin imkânsız olduğunu biliyordu. Asıl sorunu Çiğdem'le yaşayacaktı. Hele bir zam oranlarını öğrensin kim bilir neler söyleyecekti? O yüzden son oranların sisteme işlenmesi işinden onu uzak tutmuştu. Diğerlerinin zam oranını öğrenene kadar biraz zaman geçecekti. Çiğdem ücret bordrosunda % 5 oranındaki artışı görünce performansa bağlı bir artış almadığını hemen anlayacaktı. Artık ondan sonra Genel Müdür'e mi gider, yoksa istifaya mı kalkar belli değildi.

Ezgi'yle Burak o hafta sonu Burak'ın bir grup arkadaşı ile yakınlarındaki bir gölün kıyısında düzenlenen gençlik festivaline gideceklerdi. "Aralarının düzelmesi için bu iyi bir fırsat olur" diye düşünüyordu Ezgi. Burak'la iş dışında çok iyi anlaşıyorlardı. Aynı şeylerden zevk alıyorlar ve beraberken hep gülüyorlar, iyi eğleniyorlardı. Hafta sonuna kadar işiyle ilgilenecek ve Burak'ın yaptığı hatadan dolayı kendini affetmiş olacağını umarak hafta sonunu bekleyecekti. Hem böyle düşünüyor hem de "Ben bir hata yapmadım ki" diyerek kendisiyle bir iç çatışma yaşıyordu. Hafta sonunda ne giyeceğini düşündü. Gidip kendine yeni bir bluz aldı. Arabasını yıkattı. Bir türlü cumartesi gelmiyordu. Bu arada Burak her zamanki tavırlarıyla işine bakıyordu. Onunla çok konuşmuyordu, ama zaten her ikisinin de işi çoktu. Üstelik bölümde arkadaşlıklarını hiçbir şekilde belli etmemeye karar vermişlerdi. O yüzden tavrında bir terslik yoktu.

Ezgi dayanamadı ve iş çıkışı sınıf arkadaşı Zeynep'le buluşarak ona Burak'la yaşadığı son olayı anlattı. Ezgi'yi dinlerken Zeynep'in ağzı açık kalmıştı. "Sevgili arkadaşım sen bütün üniversite eğitimimiz boyunca sınıfta, belki de okulda hiç kopya çekmeyen tek öğrenciydin, böyle bir teklife olur demen mümkün değil" dedi. Bu sözler üzerine Ezgi'nin gözlerinden yaşlar gelmişti. Kaç gündür çektiği sıkıntıyı, içine düştüğü ikilemi paylaştı arkadaşıyla. O da sürekli "Sen niye üzülüyorsun, sana bu teklifi yapan üzülsün" diyordu.

O akşam eve huzur içinde döndü Ezgi. Arkadaşı kendisini iyi tanıyordu ve çok haklıydı. Şaka veya değil böyle bir teklife "Olur" demesi olanaksızdı. "Eminim Burak da beni zor duruma düşürdüğünü anlamıştır ve hafta sonu her şey tatlıya bağlanır" diye seviniyordu.

Cuma günü saat altıya çeyrek kala Burak masasını topladı. Ezgi'nin masasına gelerek "Ben yarın festivale gelemeyeceğim" dedi ve sonra bütün bölüme "İyi akşamlar" diye seslendi. Arkasından çıkıp gitti. Ezgi "Dur bir dakika konuşalım" demek istemiş, ama diyememişti. "Neden?" bile diyememişti. Böylece bir haftadır heyecanla beklediği, türlü hazırlıklar yaptığı hafta sonu programı iptal olmuştu. İçinde fırtınalar koptu Ezgi'nin. Belli etmemek için başını ekranın arkasına iyice sakladı. Öylece herkesin çıkmasını bekledi. O sessizce internetten indirdiği yazıları okurken herkes gitmiş bölümde yalnız kalmıştı.

Anneannesi evde birisi bir şeye üzüldüğünde "Üzülme evladım, her işte bir hayır vardır" derdi. Ezgi de "Bu işte belki de bir hayır vardır" diye düşündü. Eve gitmek için kalkıp toparlandı.

O akşam eve giderken Ezgi bir karar verdi. İş yaşamında yapılacak en büyük yanlışlardan biri iş arkadaşlarından birine romantik duygular beslemekti. Böyle duygular yaşayıp mutlu olanlar varsa bile sayıları çok az olmalıydı. İş ve özel yaşam birbirinden o kadar farklıydı ki ikisini karıştırmak içinden çıkılmaz sorunlar doğurabiliyordu.

TACİZLE BAŞ ETMEK

O hafta sonu evden hiç çıkmadı Ezgi. Bol bol uyudu ve odasında çalıştı. Evdekiler onu böyle görmeye alışkın değildi. Annesiyle anneannesi hâline çok üzülüyorlar, ama bir gönül meselesi olduğunu tahmin ettiklerinden anlatması için üstüne varıp onu rahatsız etmek istemiyorlardı. Onu çok seven bu iki insan aralarında konuşarak Ezgi'ye yardımcı olabilmek için bir plan yaptılar. Akşam yemeğinde anneannesi bir arkadaşının yaşadığı hüzünlü bir aşk hikâyesini anlatmaya başlayacaktı. Amacı arkadaşının yaşadığı sorunu anneannesine danıştığını onun da bu hanıma çok yararlı tavsiyelerde bulunduğunu vurgulamaktı. “Sonra da derdini söylemeyen derman bulamaz” diye bağlayacaktı. Ezgi yemek saatlerinin dışında onlarla pek zaman geçirmediği için küçük senaryolarını akşam yemeğinde uygulamaya karar verdiler.

Yemeğe oturduktan sonra anneannesi “Çocuklar, benim eski mahalleden arkadaşım Emine Hanım'ı hatırlıyorsunuz değil mi?” diye söze başladı. Ezgi'nin 16 yaşındaki erkek kardeşi Yiğit “Aman anneanne onu hiç unutabilir miyiz? Hani yemeği ocakta bırakıp bize gelmişti de neredeyse bütün mahalle yanacaktı” diye atıldı. Annesi Yiğit'i susturdu. Anneannesi devam etti. “İşte o hanım yine bizim mahalleden bir beyefendiye gönlünü kaptırmış”. Babası da ilgilenmişti konuyla “Aman anne ciddi misiniz gerçekten bu yaştan sonra gönül işlerine mi girmiş bizim Emine Teyze?” diye soruyordu. Yiğit ise bu hikâyeye bayılmıştı. “Tamam kim olduğunu buldum” dedi “Muhtar Hüseyin Bey”. “Hayır evladım” dedi anneannesi. “Bir susarsan anlatırım”. Yiğit sustu. Anneanneleri bir kez daha anlatmaya başladı. “Mahallenin eskilerinden emekli Vali Mümtaz Bey'e kaptırmış gönlünü”. Yiğit yine dayanamadı “Aman olamaz anneanneciğim Mümtaz Amca kendi adını bile hatırlamıyordu, nereden gönül işlerine girecek”. Yaşlı kadın “Birbirlerini parkta görmüşler” diyordu. Yiğit “Aşk sekseninde başlar” diye devam ediyordu. Mümtaz Bey onu evinde ziyaret etmiş demeye çalışırken de “Mercimek yanmış mı?” diyerek güldürdü sofradakileri.

Böylece akşam yemeği Yiğit'le anneannesi arasında geçen bir orta oyununa sahne olmuştu. Yaşlı kadıncağız romantik bir hikâye anlatmaya

çalıştıkça Yiğit romantizmi bozacak bir şeyler bulup söylüyordu. Bu sataşmalara rağmen yaşlı kadın hikâyesini anlattı. En son “Ben de Emineciğim derdini söylemeyen derman bulamaz dedim” diyerek hikâyesini bitirecekti, ama Yiğit bu kez de “Tamam anneannem Güzin Abla oldu” diye takılmaya başladı. “Ben yarın evin kapısına bir not asarım” diyordu. “Güzin Abla burada oturuyor. Her türlü gönül yarasına çare bulunur”. Arkasından “Bak anneanne internette sana bir de web sitesi hazırlarım. Derdini yazanlara çare buluruz. Sen söylersin ben yazarım. İyi para kazanırız” diye iş kurmaya kalktı.

Ezgi’nin annesiyle anneannesi istedikleri mesajı verememişlerdi ama Yiğit’in komiklikleriyle çok doğal ve neşeli bir hava oluşmuştu. Bu anlatılanlara en çok da Ezgi gülmüştü. Onun yüzünün gülmesi tüm aileyi mutlu etti.

Ezgi gece yatağında ilk gönül yarasının böylece ailesinin anlayışı ve desteğiyle kapandığını düşündü. “İyi ki beni anlayan ve seven bir ailem var” diye düşündü. “Onlara bir şey söylemedim, ama derdimi anladılar ve beni ne kadar çok sevdiklerini oyunlarla gösterdiler”.

Pazartesi işe gittiğinde kendini gayet iyi hissediyordu. Burak’la hiçbir şey olmamış gibi konuşacak ve olayı unutacaktı. Zaten yapacağı çok iş vardı ve başını kaldıracak zamanı yoktu. Hafta sonunda hiç evden çıkmamak işe yaramıştı ve bir çalışma planı hazırlamıştı. Sabah ilk işi, hazırladığı planı Nermin Hanım’la paylaşmak oldu. Onun görüş ve tavsiyelerini aldı. Birkaç değişiklik yapacaktı. Notlarını aldı. Tam müdürünün odasından çıktığında Seçil, Burak ve Çiğdem Hanım’ın samimi bir havada konuşup gülüştüklerini gördü. Onlara takılsın mı yoksa görmezden mi gelsin bir türlü karar veremiyordu. Masasına doğru yürürken Çiğdem Hanım ona seslendi “Müdürünün kuzusu niye bize hiç yüz vermiyorsun?” Ezgi gülümsemeye çalışarak “Aklım aldığım notlara takıldı da ondan yanınıza gelemedim Çiğdem Hanım” dedi ve yanlarına gitti. Üçünün de kendisine baktığını fark edince “Neydi sizi öyle güldüren?” diye sordu. Seçil hemen atıldı. “Hafta sonunda üçümüz göl kenarındaki festivale gittik. Orada Burak bizi çok güldürdü de”. Seçil konuşmaya devam etti, ama Ezgi pek duyamadı. Başı döndü. Sanki hasta oluyordu. Demek kendisinin gitmek için bir hafta boyunca plan yaptığı ve cuma akşamı son dakikada

gidemeyeceğini öğrendiği festivale üçü gidip eğlenmişlerdi. “Bana müsaade çok işim var” diyerek yerine döndü ve ne yapacağını düşünmeye başladı. Acaba Burak böyle sinir bozucu oyunlara devam edecek miydi? Acaba onlara arkadaşlıklarından, beraber gezdiklerinden söz etmiş miydi? Başını kaldırdı Burak’la göz göze geldiler. Bakışlarıyla sanki “Bu iş burada bitmedi” der gibi geldi. Birden içinde bir ürperti hissetti ve hemen işine döndü.

Başka hiçbir şey düşünmemek için Ezgi kendini iyice işine verdi. Yaptığı çalışma planını uygulamaya koydu. Önce şirketteki tüm görev unvanlarına ait iş tanımları var mı kontrol etti. İş tanımları olmayan bazı unvanlar olduğunu görerek onları not aldı. Tanımların büyük bir kısmı hâlâ geçerli görünüyordu. Ancak bazılarından o kadar emin olamadı. O tanımları da not etti. Onların gözden geçirilmesi ve değişiklikler yapılması gerekecekti.

Elindeki tanımların hiçbiri bilgisayar ortamında saklanmamıştı. “Önce acilen yapılması gerekenleri yapıp iş değerlemesi sistemini bir oturtayım sonra bütün tanımları elektronik ortama geçirmeliyim” diye düşündü. Böylece yeni bilgiler eklemek veya gereksiz olanları çıkarmak, her türlü değişikliği yapmak çok kolay olacaktı. Üstelik dosyada tek tek her tanımı aramak için zaman harcamazlar, istediklerini bilgisayarda kolayca bulabilirlerdi. Bir an “Acaba tanımları bilgisayar sistemine girme işinde Seçil bana yardımcı olabilir mi?” diye düşündü, ama sonra yaşadıklarını anımsayarak bu düşüncesinden vazgeçti.

Eksik iş tanımlarını tamamlayabilmesi için iş analizi yapması gerekecekti. Nermin Hanım’ın izniyle ilgili bölümlerin ilk kademe yöneticilerinden randevu alarak onları ziyaret etti. Ne yapmak istediğini onlara anlattı. Bu ilgiden hepsi memnun olmuştu. Ona yardımcı olmaya hazırdılar. Çalışma ortamında gözlem yapacaktı. Sonra o pozisyonda çalışanlarla ve ilk yöneticileriyle görüşecekti. Ardından yöneticilere hazırladığı bir formu vererek doldurmalarını isteyecekti. Topladığı tüm bu verilerle o iş hakkında yeterli bilgiye ulaşırsa iş tanımını hazırlayabileceklerdi. Bu aşamada da yine ilgili birimin yöneticisinin katılımı gerekecekti. Onun hazırladığı taslak tanımı iş analizi sırasında topladıkları verilerle karşılaştırarak son hâlini vereceklerdi. Bu süreci ziyaret ettiği tüm yöneticilerle paylaştı ve tüm aşamalarda anlaşmaya vardılar.

Ezgi her aşamada Nermin Hanım'a bilgi veriyor ve bundan sonra ne yapacağını anlatıyordu. Onun da görüşlerini ve onayını aldıktan sonra uygulamaya geçiyordu. Böylece sırasıyla Üretim, Bilgi İşlem ve Sözleşme Yönetimi Bölümleriyle çalışacaktı. Zamanının büyük bir kısmını bölümün dışında geçiriyordu. İşini bitirip İnsan Kaynakları Bölümü'ne döndüğünde saat beşi geçmiş oluyordu. "Bu iş tam zamanında başladı" diye düşünüyordu. Çünkü bölümdeki üçlü ona yaşamı zehir ediyorlardı. Onlardan ne kadar uzak kalsa o kadar iyiydi.

Burak'la Seçil giderek daha samimi arkadaş oluyorlar ve bunu bölümdeki diğer arkadaşlarından gizlemeye çalışmıyorlardı. Seçil sanki önceden Ezgi'yle Burak'ın arasındaki yakınlaşmayı biliyormuş gibi sürekli iğneleyici sözler söylüyordu. Çiğdem Hanım ise Burak, Seçil ve Ezgi üçgeninin içinde bulunduğu bu acayip durumdan memnun oluyor, hatta Seçil'i daha da saldırgan denebilecek davranışlar göstermeye teşvik ediyor gibiydi.

Bir keresinde Ezgi bir bölümü ziyaret etmiş elinde dosyalar, notlarla masasına dönmüştü ki Seçil'in yine Burak'ın masasında olduğunu gördü. O gelince Seçil hemen yerine döner gibi yaptı ve giderken de "kıskaaanaanlar çatlasıın, kıskananlar çatlasıın" diye bir şarkı tutturdu. Onun arkasından Çiğdem Hanım "Ezgiciğim sen de seviyor musun bu şarkıyı?" diye sordu. Daha Ezgi yanıt vermeden hem Burak hem de Çiğdem Hanım kahkahalarla gülmeye başladılar. Bu durumda Çiğdem Hanım'ın sorusuna yanıt vermenin bir anlamı yoktu. İşine baktı Ezgi.

İş analizi ciddi bir işti ve dikkatli olmak gerekiyordu. Hem gözlemlerinde hem de yaptığı yüz yüze görüşmelerde çok dikkatli olmaya çalışıyordu. Onun bölümlerinde gözlem yapması diğer çalışanların da ilgisini çekiyordu hiç kuşkusuz. Özellikle Üretim Bölümü'nde çalışanlar "İnsan Kaynakları Bölümü'nden bir temsilci geldi, bizi gözlüyor" diye tedirgin olmaya başlamıştı. Çay molasında hemen orada çalışanlar ve birim yöneticileriyle beraber bir toplantı yaptılar. Ezgi onlara "Üretim Bölümü'nden gelen talep üzerine geldiğini ve yeni tezgâhlarla değişen iş akışı ve çalışma düzenine göre yeni görev unvanları oluştuğunu, bu unvanların şirket derecelendirme ve ücret sisteminde doğru yere oturtulması için çalıştıklarını anlattı. Teknisyenler onu dinlerken başlarını sallayarak onaylıyorlar ve kendi

aralarında “Evet iyi olur, zaten böyle bir çalışma gerekliydi” şeklinde konuşuyorlardı. Teknisyenler birden saygıyla kenara çekildiler. Ezgi onların bu ani hareketine neyin sebep olduğunu anlamak için arkasına döndü. Karşısında Genel Müdürü duruyordu. O da bir toplantı için üretim hattına inmiş ve dönerken Ezgi’nin bilgi vermek için topladığı teknisyen grubu dikkatini çekmişti. Arkasından gelmiş ve yaptığı konuşmayı dinlemişti. Ezgi’nin çoğu kendisinden yaşça büyük olan teknisyenlerle kurduğu iletişim hoşuna gitmişti Mehmet Bey’in. Önce teknisyenlere “Arkadaşlar ne dersiniz İnsan Kaynakları Bölümü işleri en iyi şekilde yapmak için çalışıyor değil mi?” diye sordu. Onlardan olumlu yanıt aldıktan sonra Ezgi’ye dönerek “Burada işin bittiyse neler yaptığını bana bir anlat” dedi.

Böylece Ezgi, Mehmet Bey’le beraber üretim hattından ayrıldı ve Genel Müdür’ün idari binadaki ofisine gittiler. Yolda Mehmet Bey “Yaptığın konuşmayı dinledim. Gayet iyiydi” dedi. “Konuştuğumuz gibi insanlara merak ettikleri konularda bilgi verirsek onlar da boşlukları kendi kafalarından doldurmak zorunda kalmazlar”. Ezgi “Evet efendim söylediklerinizi çok iyi anımsıyorum. O nedenle hemen ayaküstü de olsa bir bilgilendirme yapmak istedim. Sanırım yararlı oldu”.

Mehmet Bey, Ezgi’ye bir meyve suyu ikram etti. Ezgi de çalışmasında geldiği aşamayı ve neler yaptığını, daha neler yapması gerektiğini anlattı. “Benim asıl hedefim ‘iş değerlemesi’ yapmak, ama önce gerekli altyapıyı tamamlıyorum. Bu eksikler tamamlandıktan sonra sıra asıl işe gelecek” diye ilave etti. Mehmet Bey “Ezgi daha önce söylediğim gibi çalışmalarınla ilgili düzenli bilgi almaktan memnun olurum” dedi. “Bu konuyu Nermin Hanım’a da belirtmiştim”. Ezgi meyve suyuna teşekkür etti ve Genel Müdür’ün odasından ayrıldı. İçinden “Asıl teşekkür etmek istediğim şey beni adam yerine koyup dinlemeniz, yaptıklarıma saygı göstermeniz, iyi yaptığımı takdir ederek övgüde bulunmanızdır” diyordu.

Bölüme gelir gelmez Nermin Hanım’ın odasına gitti ve Üretim Bölümü’yle çalışmasını, hızlıca yaptıkları toplantıyı, oraya Genel Müdür’ün geldiğini, kendisinden bilgi istediğini ve ona yaptığı çalışmalar hakkında bilgi aktardığını anlattı. Nermin Hanım en çok Genel Müdür’ün “İnsan Kaynakları Bölümü işleri en iyi şekilde yapmak için çalışıyor”

sözüne sevinmişti. Bölümünün de, kendisinin de şirkette olması gereken yere geldiğini hissediyordu. “Aferin Ezgi, çalışmaya devam” dedi gülerek.

Övgüde çok cömert olmayan Nermin Hanım’dan bu sözleri duymak Ezgi’yi çok sevindirdi. Mutlu bir ifadeyle masasına geldiğinde Çiğdem Hanım’ın sesini duydu. “Burak müdürün finosuyla ilgili fıkrayı biliyor musun?” Burak da “Hani şu hiç arkadaşı olmayan ve sürekli müdürüne yaranmaya çalışan finonun fıkrası değil mi?” diye bir başka soruyla yanıtladı Çiğdem Hanım’ı. Ezgi bu hakaret üzerine dayanamadı ve “Bana bir şey mi söylemek istiyorsunuz Çiğdem Hanım?” diye sordu. Çiğdem gülümseyerek “Ay ne alakası var” dedi. “Ben Burak’a bir fıkrayı sordum. Sen de bir hoşsun yani”. Ezgi kendini tutamayıp yanlış bir şey yapmamak için masasından kalktı ve yüzünü yıkamaya gitti.

Hemen her gün buna benzer en az bir sataşma yaşıyordu. Neydi dertleri? Burak’ı kızdırmıştı, ama düşündükçe kendisine daha çok hak veriyordu. Yapmasını istediği hiç de etik olmayan bir davranıştı. Ezgi teklifinin şaka olduğunu bile anlayamamıştı. Sonra Seçil’le Çiğdem Hanım’a ne oluyordu? Onlarla bir sorunu yoktu ki. Birden Çiğdem Hanım’a karşı birkaç kez müdürünü koruduğunu anımsadı. Demek ki o zaman kızmıştı şimdi dışarı vuruyordu. Eh, Seçil’i de anlamak zor değildi. Burak’la arkadaşlık ediyorsa Ezgi’yi de eski rakip olarak görüyor ve sürekli yıpratmaya çalışıyordu anlaşılan. Bu tür tacizlere daha ne kadar dayanabileceğini bilemiyordu. Tam işleri iyi gittiği için mutlu oluyordu ki bunlar bir sataşmayla gününü karartıyorlardı. Ne yapmalı kiminle konuşmalıydı? Gidip şikâyet etse bölümde onu hiç yaşatmazlardı. İşten ayrılmak zorunda kalırdı. Bu işi ne kadar zor bulduğunu anımsadı. İşe alındığını öğrendiğinde ne kadar sevindiğini düşündü. “Katlanmak zorundayım” dedi kendi kendine. Ama diğer yandan sinirleri giderek bozuluyordu. Acaba bir sakinleştirici mi alsaydı? Yardıma ihtiyacı olduğunu biliyordu da nereden ya da kimden yardım alabileceğini bilemiyordu.

Ezgi, Üretim Bölümü ile yaptığı çalışmaları tamamlamıştı. Eksik olan iş tanımlarını yeniden yazmışlar, güncellenmesi gereken birçoğunu da güncellemişlerdi. Böylece Üretim Bölümü’ndeki görev unvanlarına ait iş tanımları hem format hem de içerik olarak bir bütünlük içindeydi ve birbirleriyle tutarlı hâle geldiler. Bu çok önemliydi. Çünkü bir bölümdeki

görevler genellikle birbirleriyle ilintili olduğundan görev tanımları da bu bağlantıyı göstermeliydi, ama üst üste çakışmaların da olmaması gerekiyordu.

Sıra Bilgi İşlem Bölümü'ne gelmişti. Bu bölümdeki görevlerin adları da zamanla değiştirilmiş, ama içerikleri aynı kalmıştı. Değişen teknolojinin gereklerini yerine getirecek ve şirketin bilişim alanında yaptığı çalışmaları yansıtacak şekilde buradaki görevlerle ilgili iş tanımlarının hepsi gözden geçirilecekti. Neyse ki bu bölümde son derece yatay bir organizasyon yapısı vardı. Bölümde yazılım ve donanım alanında çalışan iki farklı grup vardı ve gruplar içinde çalışanlar birkaç değişik görev unvanı altında görevlendirilmişlerdi. Bu yüzden üzerinde çalışmaları gereken iş tanımı sayısı çok fazla değildi.

Bilgi İşlem Bölümü'nün Müdürü Serdar Bey, Ezgi'yle beraber çalışması için Emre'yi görevlendirmişti. Emre, performans yönetimi sisteminin yazılımını geliştiren kişiydi ve insan kaynakları alanında diğerlerinden daha çok bilgiliydi. Ezgi bu görevlendirmeye memnun olmuştu. Çünkü Emre'yi bölüme geldiği zamandan tanıyor ve dikkatli çalışan, titiz bir kişi olduğunu tahmin ediyordu.

Emre'yle çalışırlarken öğle saati olmuştu. Emre bilgi işlem ekibinin öğle saatlerinde yakındaki bir köfteciye gitmeyi planladıklarını ve isterse katılabileceğini söyleyince Ezgi memnuniyetle kabul etti. Bu sayede bölümde veya şirket yemekhanesinde o korkunç üçlüyle karşılaşmaktan kurtulacaktı. Hep birlikte köfteciye gittiler. Bilgi İşlem Bölümü'nün yaş ortalaması şirket ortalamasının altındaydı. Çalışanların çoğu Ezgi'nin mezun olduğu üniversiteden mezun olmuşlardı. Bazılarını okuldan tanıyordu. Birbirlerine sürekli takılıyorlardı. Hemen hepsinin bir takma adı vardı. Birbirlerine bu adlarla hitap ediyorlardı. Emre'nin takma adı da "şef"ti. Gruptan Gülgün açıkladı: "Aslında adı orkestra şefi de biz ona kısaca şef diyoruz". Meğer Emre devamlı yönetim ve yöneticilik konularında yorumlar yapar ve sık sık "Bir yönetici orkestra şefi gibi olmalıdır" dermiş, bu yüzden ona şef diyorlarmış. Ayrıca kaptan, profesör, obez, güreşçi, android ve tavşancık vardı. Onların samimi hâlleri Ezgi'yi rahatlatmıştı. Eğlenceli bir öğle yemeğinden sonra şirkete dönüp işe koyuldular.

Her görev unvanında çalışan kişiyle konuşarak bilgi topladılar, notlar aldılar. Sonra bu notları iş tanımlarına yansıtarak eksiklerini tamamladılar ve güncellediler. Hazırladıklarını Serdar Bey'e gösterip onun da onayını aldılar. Bu sürede Ezgi bölüme sabah uğruyor, Nermin Hanım'a yaptıklarıyla ilgili kısaca bilgi verdikten sonra Bilgi İşlem Bölümü'ne gidiyordu. Akşam işi beşten sonra biterse de hiç bölüme dönmeden eve gidiyor, evdeki bilgisayarında yaptıklarını toparlıyordu. Ertesi gün müdürüne sunabileceği hâle getiriyordu. Ama bilgi işlemdeki çalışma üç günde bitti ve Ezgi kendi bölümüne döndü.

Sabah Nermin Hanım'a bilgi verip yerine geçmişti ki Seçil elinde bir plastik kapla Burak'ın masasına geldi. "Sana börek getirdim" diyerek ikram etti. Sonra Çiğdem Hanım'a dönerek "Çiğdem Abla sen de bir parça yer misin?" diye sordu. Çiğdem "Hiç yemez olur muyum Seçilciğim, elbette yerim" dedi. Arkasından Ezgi'ye seslenerek "Sen de börek yapmayı biliyor musun Ezgi?" diye sordu. Burak onun yanıt vermesini beklemeden "Ezgi Hanım sosyetiktir. Onlar böreği evde yapmazlar, 'patisseri'den hazır alırlar" dedi. Ezgi, Burak'ı duymazlıktan gelerek Çiğdem Hanım'a yanıt verdi. "Elbette biz de börek yaparız. Ben değil, ama annem harika börek yapar". Bu sözler üzerine Çiğdem Hanım sempatik bir ses tonuyla "Ama şekerim kendine bir eş arıyorsan börek yapmayı öğrenmen gerekiyor. Bak herkes neler yapıyor" diyerek Seçil'i gösterdi. "Ben eş aramıyorum" dedi Ezgi. Bu alaylı konuşmalardan yine canı fena hâlde sıkılmıştı.

Tekrar işine konsantre olmaya çalıştı. Acaba Nermin Hanım'a söylese masasının yerini değiştirir miydi? Bu ona ne kazandırırdı? İşleri gereği birbirlerine yakın olmaları gerekiyordu. Bütün bölüm beraber çalışanların yan yana oturacağı şekilde düzenlenmişti. Yalnızca Seçil'in yeri herkesten uzakta, bölümün girişindeydi. Böylece Nermin Hanım'ın odasına ve fotokopi ile faks cihazlarının durduğu bölmeye yakın oluyordu. Ezgi bir an Seçil'le yer değiştirmeyi düşündü. Seçil bu işe çok sevinirdi mutlaka. Ama Ezgi'nin çalıştığı gizlilik içeren veriler öyle hemen girişteki ve herkesin önünden geçtiği bir masada değerlendirilemezdi. Zaten çoğunlukla toplantı odasında çalışıyorlardı.

Yapılan tacizlerin bir yararı olmuştu. Ezgi çalışma planından daha hızlı gidiyordu. Bölümde durmamak için bu kez de Sözleşme Yönetimi

Bölümü’ne gitti. Bu bölüm geçen yıl yeniden yapılandırılmıştı. Yeni görevler eklenmiş ancak eski görev tanımları aynen kalmıştı. Müdürleri Cihan Bey, Ezgi’ye yaşadıkları sıkıntıları anlattı. Şirket yeni uluslararası işler alıyor, sözleşmeler yapıyordu. Bunları yönetmek de ciddi bir sorumluluk istemekteydi. Bu sorumluluğu taşıyabilecek kişilerle çalışmak istiyorlardı, ama belirlenen ücret söz konusu kalifiye adayları şirkete çekmeye yeterli olmaktan çok uzaktı. Bu nedenle acilen bir değerlendirme yapılarak bu yanlışın önlenmesi gerekiyordu.

Ezgi, Cihan Bey’e verdiği bilgiler için teşekkür ettikten sonra kendisi gibi şirkette altı aydır çalışmakta olan Avukat Aslı Hanım’la çalışmaya koyuldu. Cihan Bey çalışmalarını Sözleşme Yönetimi Bölümü’nde yapmalarını önerdiğinde Ezgi memnuniyetle kabul etmişti. Nermin Hanım’a da bilgi vermiş ve en azından üç gün daha kendi bölümünden uzak kalacağı için memnun, Aslı’yla çalışmaya başlamıştı. Bölümde yapılan tüm işleri yeniden listelediler. Bölümdeki diğer çalışanlarla ayrı ayrı konuşup yaptıkları işler hakkında bilgi topladılar. Sonra bu topladıkları bilgilerden hareket ederek yapılan işleri listelediler. Her görev unvanında yapılanları gruplandırdılar. Mevcut iş tanımlarının ne kadar uygun olduğunu incelediler. Neredeyse bütün tanımları değiştirmeleri gerekti. Aslı’nın pozisyonu olan sözleşme avukatı için bir iş tanımı hazırladılar. Sonra bu çalışmalarını Cihan Bey’e göstererek onayını aldılar.

Ezgi yine dosyalarını toplayıp bölümüne dönerken bu çalışma sayesinde şirkette birçok yeni arkadaş edindiğini düşünüyordu. Onlarla daha çok zaman geçirmeliydi. Aslı’yla çok iyi anlaşmışlardı. Bir cumartesi birlikte alışveriş yapmak ve yemeğe gitmek için sözleşmişlerdi.

Bölüme geldiğinde yine Seçil, Burak ve Çiğdem Hanım sohbet ediyorlardı. İçinden Seçil için üzüldü. Çünkü o diğerleri gibi psikolojik oyunlar oynayacak bir kişi değildi. Onlara uyum sağlamak için bir hayli zorlanıyor olmalıydı. Üç kafadar Ezgi’nin geldiğini görünce yeni bir oyuncak bulmuş çocuk gibi sevindiler. Ezgi yerine geçer geçmez Çiğdem yine laf attı. “Baktın bölümde hiç arkadaşın yok diğer bölümlerde dost aramaya başladın galiba Ezgi” dedi. Burak bir kahkaha attı. Bunun üzerine Seçil de kendini göstermek istercesine “Gittiğin yerlerde yakışıklılar var mı bari?” diye sordu. Canı iyice sıkılan Ezgi, Seçil’e dönerek “Evet Seçil var.

Hepsi seni soruyorlar" dedi. Bu Seçil'in hiç beklemediği bir yanıttı. Kıpkırmızı oldu. Ne diyeceğini bilemedi. Burak hemen "Çok ayıp böyle sözler hiç yakışmıyor" diyerek Ezgi'yi eleştirdi ve masasına geçti. Ortamın gerildiğini gören Çiğdem Hanım da yangına körükle giderek "Seçil bu sözün altında kalmayacağını umarım" dedi ve arkasına yaslanıp olacakları seyretmek üzere hazırlandı.

Seçil, Ezgi'nin sözünü tam da anlayamamıştı, ama sevgili arkadaşlarının uyarılarıyla kendisine çok kötü bir şey söylediğini hissediyordu ve ne yapacağına karar veremiyordu. "Keşke senin işe girmen için o kadar uğraşmasaydım" diye bağırdı Ezgi'ye. "Sen iyilikten anlamayan bir insansın, ama senin kim olduğunu Nermin Hanım'a anlatacağım. Sen artık bittin. Kendine yeni bir yer aramaya başla". Seçil hem bağırıyor hem de ağlıyordu. Bölümdeki diğerleri işlerini bırakıp olanları izlemeye başladılar. Hasan Bey hemen yanlarına gelerek "Seçil kızım ne oldu?" diye sordu. Seçil hüngür hüngür ağlıyor ve bağırıyordu. "Ezgi bana hakaret etti. Zaten ilk geldiği günden beri beni aşağılıyor". Hasan Bey "Evladım bağırma öyle, eminim bir yanlış anlaşılma olmuştur" diyordu. Seçil'i kendi masasına oturttu. Sakinleştirmeye çalışarak su ve kolonya verdi.

Bu arada Ahmet Bey'le Mustafa ve Leyla da o tarafa geldiler. Ahmet Bey, Çiğdem Hanım'a "Ne oluyor?" diye sordu. Çiğdem Hanım gülerek "Ne olacak, iki hanım bir erkek uğruna (bu arada Burak'ı gösteriyordu) kavga ediyorlar. Bir saç saça baş başa girmedikleri kaldı". Bu magazin haber Ahmet Bey'in hoşuna gitmişti. "Canım neden kavga ediyorlar, bizim Mustafa da var" demez mi?

Ezgi artık bu işi ne zorlukla bulduğunu unutmuş hemen o gün istifa etmeyi düşünüyordu. O arada bütün o bağrışmaları duyan Nermin Hanım da sessizce gelmiş onları dinliyordu. Çiğdem'in ortalığı karıştırmaktaki yeteneğini bildiği için söylenenlere inanmamıştı. Ezgi'yle Seçil'i odasına çağırdı. Bunun üzerine herkes yerine döndü.

Ezgi bu yaşadıklarına inanamıyordu. Nasıl olmuştu da kurulan tuzağa düşmüştü. Elbette sinirleri çok zayıflamıştı. Kimseden de yardım almadığı için bu çoklu tacize dayanamamıştı. Seçil hâlâ burnunu çekiyordu. "Nermin Hanım, Ezgi bana çok kötü hakaret etti" dedi. Nermin Hanım "Ne dedi?" diye sorunca tam söyleyemedi. Bunun üzerine Ezgi'ye döndü Nermin

Hanım ve aynı soruyu ona sordu. Ezgi konuşmayı olduğu gibi aktardı. Seçil de “Aynen öyle oldu” diye doğruladı.

Nermin Hanım “Seçilciğim önce sen sataşmışsın. O zaman hakaret değil de Ezgi yanıt verince mi hakaret oluyor?” diye sordu. Seçil “Ama Çiğdem Hanım dedi ki” diye söze başlayınca Nermin Hanım onun sözünü kesti ve “Görmüyor musun sizin birbirinize düşmeniz başkalarını eğlendiriyor” dedi. Seçil birden sustu. Kendini tuzağa düşmüş gibi hissetmişti. Söylediklerinden utandı ve Ezgi’ye “Aşırı tepki verdim galiba özür dilerim” dedi. Ezgi de “Ben olanları unutmaya hazırım” diyerek yanıtladı. Nermin Hanım Seçil’le Ezgi’ye gülümseyerek baktı. Olay tatlıya bağlanmıştı. İçinden “Bunlar daha çocuk” diye geçirdi. Sonra da “Bölümde herkes bu ofiste ne konuştuğumuzu merak ediyor. Onları daha fazla merak içinde bırakmayalım. Haydi işlerinize dönün ki onlar da çalışabilsinler” dedi. İki genç hanım, müdürün odasından çıkıp çalışmak üzere yerlerine geçtiler.

Ahmet Bey ekibindeki Mustafa ve Leyla’ya “Hayret doğrusu” diyordu. “Ezgi çok akıllı uslu bir genç hanım gibi görünüyordu, demek ki Burak yüzünden bizim Seçil kızımızla kavga etmiş”.

Bu arada Çiğdem de kızların Nermin Hanım’a odasında ne anlattıklarını merak ediyordu. “Olayın benimle bir ilgisi yok” diye düşünüyordu. “Seçil, Ezgi’ye sataştı. O da yanıt verince kıyamet koptu. Aman beni bulaştırmasınlar da yine Nermin Hanım’la aramızda bir tatsızlık çıkmasın” dedi kendi kendine.

Burak da olayın nasıl gelişeceğini merak etmekteydi. Kendini beğenmiş Ezgi Hanım iyi bir ders almış mıydı acaba? Olayın kendisine sıçramaması için dikkatli olmalıydı. Nermin Hanım’dan daha önce gördüğü yakınlığı göremiyordu zaten. Bir de bu olayla ilgili suçlanmak istemiyordu. “Seçil gelince bana içeride konuşulanları anlatır nasıl olsa” diye düşündü. Bu Seçil gerçekten çok saftı. Birden Çiğdem Hanım’ın kendisiyle ilgili Ahmet Bey’e söyledikleri aklına geldi. “Ben neymişim!” diye güldü kendi kendine. “Bölümde iki hanım benim yüzümden kavga ediyorlar. Bu haber şirkette yayılırsa iyi havam olur”.

Ezgi yerine oturduğunda kendini çalışamayacak kadar yorgun ve hâlsiz hissediyordu. Ne çocukluğunda ne de öğrenciliğinde böyle bir kavga

olayına karışmıştı. Aklında yanıt bekleyen bir sürü soru vardı: “Burada neler oluyor? Bu insanlar bana neler yapıyorlar? Ben şimdi ne yapacağım? En önemlisi de bundan sonra ne olacak?” Artık işi zor bulmuş olmasının hiç önemi kalmamıştı. Hemen çıkıp gitse ve bir daha da gelmese çok rahatlayacaktı. Ezgi buradan kaçmayı düşündü. Sonra da “Kaçmak mı? Ezgi sen öyle zora gelince bırakıp kaçacak bir insan değildin, ne oldu?” dedi kendine. Birden kendi kendine konuştuğunu fark etti. Etrafına baktı. Kimse onunla ilgilenmiyordu. Aklını işine vermeye çalıştı.

Tam o sırada telefonu çaldı. Telefondaki Profesör Özkan Demir’in asistanı Alper Bey’di. Ezgi’ye Özkan Hoca’nın büyük şirketlerde çalışan mezunlarıyla ilgili bir çalışma yaptığını söyleyip bir anket formu gönderse doldurmak için zaman ayırıp ayıramayacağını soruyordu. Ezgi bu hiç beklemediği teklife “Elbette, memnuniyetle zaman ayırırım Alper Bey” diye yanıt verdi ve anket formunu göndermesi için elektronik posta adresini verdi.

Bu konuşmayı duyan Çiğdem, Seçil’e seslendi: “Ezgi yeni birini buldu bile. Bu kadar hızlı olduğunu bilseydin hiç Burak yüzünden kavga edip de kendini perişan etmezdin değil mi?” Bu sözleri Seçil’le birlikte bütün bölüm duymuştu. Ezgi hiç sesini çıkarmadı. Artık kararını vermişti; istifa edecekti. Bunlara daha fazla dayanması mümkün değildi.

Birkaç dakika sonra Profesör Demir’in hazırladığı anket, elektronik postayla geldi. Hocası kendi üniversitelerinden mezun olmanın iş yaşamında ne gibi avantajlar veya dezavantajlar getirdiğini araştırıyordu. Bu sonuçlara göre yeni yılın ders programında bazı değişiklikler yapmayı düşünüyordu. Yeni dersler ekleyebilirler veya programdaki bazı derslerin içeriğini değiştirebilirlerdi.

Ezgi hemen anketi doldurdu. Doldururken içinden ağlamak geliyordu. Çünkü istifa edip gitme kararı giderek kesinleşiyordu. Bir yıl bile dolmadan ilk işinden ayrılacaktı. Anketi tamamladığında Profesör Demir’in elektronik posta adresine göndermesi gerekiyordu. Ani bir kararla mesajına “Sayın hocam sizinle görüşmek isterim. Bana yarım saatinizi ayırabilir misiniz?” diye bir not ekledi ve ekinde anket formunun bulunduğu mesajı gönderdi. Ezgi bu küçük mesajla kendine bunaldığı ortamda bir küçük pencere açtığını hissetti. Şimdi daha rahat nefes alıyordu sanki. Kendini işine

verebileceğini fark etti. O çalışırken bilgisayarına bir mesaj geldi. Sevgili hocası "Yarın saat beşte fakültedeki ofisimde bekliyorum" diye yazmıştı. Kendini az öncekinden de daha güçlü hissetti. "Yalnız değilim" diye düşündü. "Yardım alabileceğim güvendiğim ve bana değer veren insanlar var".

Ertesi gün Nermin Hanım'a yalan söyledi ve bir doktor randevusu için saat 16.30'da çıkmak istediğini belirtti. Nermin Hanım işe başladığı günden bu yana ilk kez izin isteyen Ezgi'ye hiç düşünmeden "Gidebilirsin" dedi. Arkasından da "Önemli bir şey yoktur umarım" diye ilave etti. Ezgi hayır anlamında başıyla bir işaret yaptıktan sonra teşekkür ederek odadan çıktı. Daha fazla yalan söylemek istemiyordu. Bu yüzden Nermin Hanım'ın sorularından kaçmak en iyisi olacaktı.

Saat 16.55'te fakültede Profesör Demir'in odasının önündeydi. Sekreter hanım, Ezgi'yi tanıdı ve hatırını sorduktan sonra "Hocanın yanında asistanı Alper Bey var. Şimdi çıkar herhâlde" diye bilgi verdi. Ezgi, Alper Bey'le telefonda görüşmüştü. Anketle ilgili çalışmayı yürüten kişi o olmalıydı. Bir iki dakika sonra odanın kapısı açıldı ve kapıda görünen Profesör Demir, Ezgi'ye "Hoş geldin" dedikten sonra içeri davet etti. Hocası Ezgi'yi tanıştırınca Alper Bey "Biz dün sizinle telefonda konuştuk değil mi?" diye sordu. Ezgi doğrulayınca da "Sizin anketimize vereceğiniz yanıtları çok merak ediyorum" diye devam etti. "Çalıştığınız şirket kentimizin en büyük işvereni, mezunlarımızı böyle büyük kuruluşlarda görmek bizi gururlandırıyor". Ezgi, Alper'e teşekkür etti.

Alper müsaade isteyip odadan çıkınca Özkan Hoca, Ezgi'ye döndü ve "Anlat bakalım neler oluyor şu kentimizin en büyük işvereninin şirketinde?" diye sordu. Ezgi önce yutkundu ve sonra kararlı bir ses tonuyla "Ben istifa etmeye karar verdim Hocam" dedi. Profesör Demir bu sözlere pek şaşırmamış gibiydi. Koltuğunda doğruldu ve dirseklerini masanın üzerine koyarak öne doğru eğildi. Sakin bir sesle "Ezgi lütfen seni bu karara götüren olayları bana anlatır mısın?" diye ilgiyle sordu. "Hocam sanıyorum çok yanlış bir iş yaptım" diye söze başladı. Bölümdeki iş arkadaşı Burak'la işin dışında da arkadaşlık ettiklerini ve bir ay kadar süren bu arkadaşlık döneminde beraberce sinemaya, yemeğe, yüzmeye, pikniğe gittiklerini anlattı. Sonra Burak'ın kendisinden sistemdeki verilerde onun lehine

değişiklik yapmasını istediğini ve kendisinin de bu teklifi reddettiğini söyledi. O olaydan sonra başlayan sataşma ve tacizleri tek tek anlattı. Artık sicim gibi akan gözyaşlarına engel olamıyordu. Kendisine “müdürün finosu, sosyetik” gibi değişik isimler taktıklarını, açıkça alay ettiklerini, Seçil’i Ezgi’yle kavga etmesi için teşvik ettiklerini, bölümde diğer çalışanlara da hakkında asılsız sözler söylediklerini anlattı. Sonunda “Hocam bunlarla baş edemiyorum” dedi. “Ruh sağlığım bozuldu. Çalışmam etkilendi. Onlar kadar kötü düşünüp komplolar yapmak lazım, ama bu bana göre değil. En son Seçil’le yaşadığım olayda Nermin Hanım’a gittiğimizde ondan da hiç yardım alamayacağımı anladım. Sanırım Çiğdem Hanım’dan kendisi de çekiniyor”.

Ezgi anlattıklarını bitirdiğini belli eder şekilde arkasına yaslanınca Özkan Hoca konuşmaya başladı. “Ezgi senin başına gelenlere Batı literatüründe ‘mobbing’ deniyor. Biz Türkçede ‘psikolojik terör’ diyoruz. Doktora öğrencilerimden, az önce tanıştığın Alper bu konuda bir araştırma yapıyor. Maalesef sıkça görülen bir olay. Bir iş yerinde bazen bir yönetici, bazen bir grup çalışan, bazen de tek bir kişi kendine bir kurban seçiyor ve onu psikolojik olarak taciz etmeye başlıyor. Kurban olan kişi ya depresyona giriyor ya da istifa edip işinden ayrılıyor”. Ezgi hocasını hayretle dinliyordu.

Özkan Hoca devam etti. “Bu elbette yeni bir olay değil. Çalışma yaşamı kadar eski. Ancak bilimsel olarak incelenmesi yakın bir geçmişe dayanıyor. Maalesef zayıf bir yönetim sergilenen iş yerlerinde daha kolay ortaya çıkıyor”. Profesör Demir, Ezgi’ye “Senin müdürün de çok zayıf bir yönetici” dememek için biraz sustu. Sonra eski öğrencisine moral vermek istercesine “Sen duygularını iyi analiz etmiş ve çok geç kalmadan yardım almayı düşünmüşsün. Aferin sana!” Ezgi güldü.

Profesör Demir pek çok kişinin bu oyunları göremeden kendilerini savunmaya geçtiklerini, arkasından karşı ataklara girişerek yıprandıklarını anlattı. “Böyle davranan psikolojik terör kurbanları çevrelerinde geçimsiz, uyumsuz kişiler olarak görülmeye başlanıyor. Sonunda bu teröre yenik düşüyorlar ve içlerine kapanıyorlar. Kendilerini ya psikiyatrik tedavi alırken görüyoruz ya da çalıştıkları kurumdan ayrılıp gidiyorlar” diyerek sözlerini tamamladı.

Ezgi yaşadıklarının böyle bilimsel bir açıklaması olduğunu duyunca hem şaşırmış hem de çok rahatlamıştı. Demek ki kendini suçlaması yanlıştı. Karşısında sistemli bir yıpratma çabası vardı. “Ben bir terör kurbanıyım” dedi içinden. Anneannesi duysa nasıl üzülürdü kim bilir?

“Hocam açıklamalarınız için çok teşekkür ederim. Beni öyle rahatlattınız ki size anlatamam” dedikten sonra sordu “Bu psikolojik terörü önlemenin yolu nedir?” Profesör Demir “Tek bir yolu yok Ezgi” diye yanıt verdi. “Bir kere tüm çalışanları bu konuda bilgilendirecek eğitim programları düzenlenmeli. Yöneticinin bölümünde iletişim kanallarını açık tutması ve çalışanlarla iki yönlü iletişimi güçlendirmesi gerekiyor. Ayrıca çalışanlarını iyi tanıması ve bu tür bir gruplaşmayı gözlemleyerek kimsenin kurban olmasına izin vermeyecek önlemleri alması da gerekiyor” diyerek Ezgi’nin sorusunu yanıtladı. Ezgi “Çok teşekkür ederim hocam, ama benim durumumda Nermin Hanım ne yapabilir ki?” diye umutsuz bir ses tonuyla kendi kendine konuşur gibi sorunca Profesör Demir hemen yanıtladı. “Örneğin Çiğdem Hanım’ı bir görevle bölümden bir süre uzaklaştırsa, Burak tek başına bu terörü uygulamaya çekinebilir” dedi ve ekledi “Ben bir süreliğine dedim, ama süresiz de uzaklaştırabilir tabii”. Her ikisi de güldüler. Hiç kuşku yoktu ki Nermin Hanım, Çiğdem’in bölümden uzaklaşmasından en çok memnun olacak kişiydi. Ama bu konuda bir işlem yapabileceğini hiç düşünmüyordu Ezgi.

Ezgi o akşam evine dönerken bir karar verdi. İstifa etmeyip kendisine uygulanan bu psikolojik terörle mücadele edecekti. Çevresindeki herkesi de bu olguya karşı bilinçlendirecekti.

İŞ DEĞERLEMESİ

Ezgi için çalışma yaşamında yeni bir dönem başlamıştı. Geçen birkaç ay içinde birkaç yıl yaşlanmış, olgunlaşmış gibiydi. Başına gelenlerden ders almıştı. Bölümdeki diğer arkadaşlarıyla daha yakın iletişim kuruyor, onlarla yemeğe gidiyor, sohbet ediyordu. Böylece aleyhine başlatılan karalama kampanyasının onları etkilemesini önlüyordu.

İşine tekrar dört elle sarılmıştı. Eksik iş tanımlarını tamamlamış, düzeltilmesi ve güncellenmesi gerekenlerde değişiklikler yapmıştı. Birbirlerine çok yakın bazı tanımları ise tek bir görev unvanı altında birleştirmiş ve böylece iş tanımı sayısını biraz azaltabilmişti. Şimdi sıra asıl hedefi olan iş değerlemesi çalışmasına gelmişti. Yaptığı inceleme sonucunda "faktör puanlama" yönteminin en pratik değerleme yöntemi olduğuna karar verdi. Şirketinin yapısına da uygun olacak on faktör belirleyerek müdürüne gitti. Nermin Hanım'la bu faktörleri ve başka olası faktörleri gözden geçirdiler. Sonuçta Ezgi'nin seçtiği on faktörün şirket için en uygun olduğu konusunda karar verdiler.

Artık Ezgi'yi bir sürü hesap bekliyordu. Öncelikle bu faktörlerin kendi şirketi için ağırlıklarını belirleyecekti. Bunun için her bir faktörü diğeriyle karşılaştıran bir tablo oluşturdu. Tek bir faktörü ele alıyor ve sırayla diğer faktörlerle önemini karşılaştırıyordu. Şirketimiz için daha önemlidir derse 2 puan yazıyordu. Eğer iki faktörün ağırlığı eşitse 1 puan, karşılaştırma yaptığı faktör diğerinden daha az önemliyse bu kez de 0 puan veriyordu. Bu aslında basit bir işti. Ancak çok dikkatli yapılması gerekiyordu. Çünkü bütün değerlemeler sonuçta bu tabloda oluşacak olan ağırlıklara göre hesaplanacaktı.

Sonunda tabloyu tamamladı. En yüksek puanı alan iki faktör "eğitim" ve "yaratıcılık" olmuştu. Böylece şirketi için yapacağı değerlendirmelerde bu iki faktör eşit ağırlığa sahip olacaktı. En düşük ağırlığı alan faktör ise "çalışma ortamı" olmuştu. Düşününce bu sonucu doğru buldu Ezgi. Şirketlerinde üretim hattı da dâhil olmak üzere temiz, iklimlendirilmiş, güvenli ve ergonomik koşullara göre tasarlanmış bir ortamda çalışıyorlardı. Yine de Üretim Bölümü'nde gürültü ve bir miktar talaş tozu olduğunu

biliyordu. Orada çalışanlar bu faktörden şirketin diğer bölümlerinde çalışanlara oranla daha yüksek puan alacaklardı.

Faktörlere verdiği ağırlıkları müdürüyle de paylaştı. Nermin Hanım ilk defa böyle bir çalışma yapıyormuş gibi heyecanlanmıştı. Ezgi her bir karşılaştırmayı bir de onunla yaptı. Nermin Hanım her seferinde “Niye o daha önemli?” ya da “Niye bunlar eşit?” diye soruyordu. Neyse ki bu işlere başlamadan çok okumuş ve çalışmıştı da her soruya net yanıtlar verebiliyordu. Nermin Hanım bu kez Ezgi’nin verdiği kararların hepsine katıldı ve hiç değişiklik yapmadan tabloyu olduğu gibi onayladı.

Artık bulduğu bu ağırlıklı puanları yüz üzerinden hesaplaması gerekiyordu. Hepsinin yüzdelerini alacaktı. Ezgi bu işlemi çabucak yaptı. Böylece on faktörün toplamı 1.000 puan olmuştu. Bu tüm faktörlerden tam puan alacak bir iş tanımına toplam 1.000 puan vereceği anlamına geliyordu. Daha sonra faktörlerin alt dağılımını hesapladı. Yine bu çalışmayı da Nermin Hanım’a açıkladı. “Nereden buldun bu puanları?” diye sordu Nermin Hanım. Ezgi bir örnekle açıklamaya çalıştı. “Örneğin, ‘eğitim’ faktörünün tam puanı 156 değil mi?” dedi. “Ama herkese bu tam puanı vermeyiz. Bu yüzden eğitim faktörünü; ilköğretim, lise, meslek lisesi, yüksek okul ve üniversite olmak üzere beş kategoriye ayırdım. Her bir kategoriye de alt puanlar belirledim” diye açıkladı. Biz 156 tam puanı üniversite mezunu olmayı gerektiren işler için vereceğiz. Diğer iş tanımlarının değerlemesinde bu alt puanlarla hesaplama yapacağız. Nermin Hanım ilköğretim ve lise mezunlarını aynı kategoride değerlendirmesini istedi. “Ezgiciğim şirketimizde ilköğretim mezunu ancak 8-10 kişi var” dedi. Şirkette zamanla temizlik ve taşıma hizmetleri gibi bazı işler alt sözleşmelerle taşeronlara devredilmişti. Çoğunlukla ilköğretim mezunlarının çalıştığı bu kadrolar şirket bünyesinden ayrılınca, birkaç emektar depo görevlisi ve bakım onarım teknisyeni dışında ilköğretim mezunu kalmamıştı. Nermin Hanım buna karşılık yüksek lisans, doktora gibi mezuniyet sonrası akademik çalışmalar yapmış olanlar için bir kategori eklemesini söyledi. “Biliyorsun Ürün Geliştirme Bölümü’ndeki arkadaşlarımızın hepsi bu kategoriye girer ve onların ücretlerini belirlerken haksızlık etmeyelim. Zaten o bölüme uygun aday bulmakta zorlanıyoruz” dedi. Ezgi, Nermin Hanım’dan öğreneceği daha çok şey olduğunu görerek memnun oldu. “İnsanın yöneticisinden işi öğrenmesi güzel” diye aklından

geçirdi. Böylece eğitim faktörü altında yine beş kategori olmuştu. Ancak dağılımı değişmişti. Benzer şekilde tüm faktörlerin üzerinden geçtiler. Bazılarında değişiklikler yaptılar, bir kısmını da aynen Ezgi'nin hazırladığı gibi bıraktılar.

Nermin Hanım çalışmanın gidişinden memnundu. Ezgi'ye çalışmasını tamamladığında bölümdeki tüm arkadaşlara bir sunum yaparak bu çalışmayı onlarla da paylaşmasını istedi. Ezgi bir an "Yine Çiğdem Hanım'la Burak'ın diline düşeceğim" diye korku duydu.

Değerleme sistemini tamamlamak için toplam 1.000 puanın ücret skalasında bulunan 20 basamağa dağılımının da hesaplanması gerekiyordu. Bunun için de yaptığı alt dağılımlar sonucunda bulduğu en düşük puanı en yüksek puan olan 1.000'den çıkardı ve aradaki farkı 20'ye böldü. Böylece her bir iş tanımını hangi puanlar arasında skalanın kaçıncı basamağına yerleştirileceği de belli olmuştu. Bundan sonra yapması gereken iş tanımlarını tek tek ele alıp faktörlerin ağırlıklarına göre değerlendirme yapmak ve bir toplam puan belirlemekti. Şirketinde yaptıkları son çalışmalar sonucunda iş tanımlarının sayısı 95 olduğundan daha yapacak çok işi vardı. İncelediği kitaplardan birinde gördüğüne benzer bir değerleme formu geliştirdi. Bu form üzerinde her bir iş tanımında bulunan görev unvanını, çalıştığı bölümü ve söz konusu görevin organizasyon içinde hangi kadroya bağlı olduğunu belirtiyordu. Altında on faktör sıralanmıştı. Sonunda da bir toplam puan ve bu puanın karşılığında yerleşeceği ücret skalasındaki basamak, yani söz konusu işin derecesi yazılıyordu.

Ezgi yoğun bir çalışma içinde her bir görev unvanı için bu değerlemeyi yaptı. Bir süre sonra artık puanları ezberlemişti. Tabloya bile bakmadan yazıyordu. Sonra da toplam puanı hesaplıyor ve hangi basamakta olduğuna bakıyordu. Amacı mevcut sistemle ne kadar farklılık olduğunu görmekti. Bir tür sağlama işlemi gibi kontrol ederek gidiyordu. Yaptığı çalışmanın şirketin mevcut sisteminden çok fazla farklılık göstermediğini memnuniyetle gördü. Farklı olanlar zaten kendilerine bölümlerden şikâyetlerin geldiği alanlardaydı. Bir de elbette yeni hazırladıkları iş tanımları vardı ki onlar mevcut sistemde olmadığından sağlama yapamıyordu. Bu yeni iş tanımları için mutlaka Nermin Hanım'ın görüşünü

alıyor ve o da “Evet skalada yeri uygun görünüyor” dediği zaman memnun oluyordu.

Ezgi bu çalışmaları yaparken bir karar verdi. Bundan sonra hangi işi yaparsa yapsın hep bilimsel yöntemler kullanacaktı. Okuyup araştırarak en doğru yöntemi bulacak ve hem şirket hem çalışanlar için en iyi, en doğru sistemleri uygulayacaktı.

Eski öğrencisi Ezgi’nin kendisiyle yaşadıklarını paylaşmasından sonra Profesör Özkan Demir ne yapması gerektiğini uzun uzun düşünmüştü. Profesyonel yaşamda yöneticilerin çalışma tarzlarına saygı duymak gerektiğine inanıyordu. Ancak bu şirketin kendisi için herhangi bir iş yeri olmadığını da düşünüyordu. Onlara eğitimler vermiş, danışmanlık yapmıştı. Üstelik Genel Müdürleri çok sevdiği ve saydığı bir kişiydi. Ayrıca eski öğrencisinin, akıllı ve çalışkan bir genç insanın böyle üzülmesine gönlü razı değildi.

Mehmet Bey’e telefon ederek bir “Merhaba” demeye karar verdi. Mehmet Bey, Özkan Hoca’nın kendisini aramasından çok memnun olmuştu. İlk birkaç dakikalık sohbetten sonra soruverdi: “Sayın profesör bana söylemek istediğiniz özel bir şey var mı?”. Özkan Demir de bu soruyu bekliyordu, “Evet, Sayın Genel Müdürüm” dedi. “Benim çok parlak bir doktora öğrencim iş yerinde psikolojik terör konulu bir araştırma yapıyor, acaba sizinle de bir uygulama yapmasına izin verir misiniz?” Telefonun karşı tarafında bir sessizlik oldu. Sonra Mehmet Bey’in sesi duyuldu. “Hani şu ‘mobbing’ denilen olay değil mi? Yarın saat beşten sonra bir gelsin de görüşelim. Bakalım biz mi ona yardımcı olacağız yoksa o mu bize yardımcı olacak?”

Profesör Demir her zaman Mehmet Bey’in zekâsına hayran olmuştu. “Mesajı ne çabuk kavrıyor ve hızla karar veriyor” diye düşündü. Hemen asistanı Alper’i çağırdı ve ertesi gün saat beşte gitmesi gereken yer ve görüşeceği kişi hakkında bilgi verdi. Özkan Hoca kendisi gitmek istemiyordu. Bu olayı tamamen özel sektörden akademik çalışmalara verilen destek şeklinde değerlendirmek istiyordu. Alper daha önce geliştirdikleri bir anket formunu uygulamak için izin isteyecekti. Kabul edilirse anket uygulamasından çıkan sonuçlara göre şirket çalışanlarını bu konuda bilinçlendirmek amacıyla kısa bir eğitim programı önerebilecekti.

Özkan Hoca “Genel Müdür’ün bu anketin uygulanması için olur vereceğine inancı tamdı”. Yine de Alper’e hazırlıklı gitmesini önerdi. Her türlü soruyu en ince ayrıntılarına kadar anlatabilmeliydi. Alper’in Ezgi’nin yaşadıklarından haberi yoktu. Bu yüzden rahatça konuşabilirdi ve hiç kimseyi işaret etmeden tarafsız bir araştırma yürütebilirdi. Alper şirketle ilgili görüşlerini tekrarladı: “Hocam orası kentimizin en büyük şirketi orada bu tür uygulamalara izin vermez yönetim. Biz daha küçük işletmelere bakmalıyız aslında”. Profesör Özkan Demir, “Alper bak bu bir önyargı. Olumlu bir yargı ama yine de önyargı. Bir bilim adamı olacaksan önyargıdan uzak inceleme yapman gerekir. Git ve incele, bakalım ne bulacaksın?” Bunun üzerine “Anladım hocam” diyen Alper izin isteyerek ertesi gün için hazırlanmak üzere odadan çıktı.

Saat beşte Genel Müdür’ün asistanı Neşe Hanım, Alper Bey’i kibarca karşıladı ve “Bir şey içer misiniz?” diye sordu. Alper bir şey istemiyordu, teşekkür etti ve beklemeye başladı. Çok geçmeden Mehmet Bey’in kendisini görmeye hazır olduğu haberi geldi. Alper, Genel Müdür’ün odasına girerken “Neden sanki Profesör Demir de benimle gelmedi” diye düşünüyordu. “O yanımda olsaydı ben çok daha rahat olurdum”.

Mehmet Bey yalnız değildi; odada İnsan Kaynakları Müdürü Nermin Hanım da vardı. Özkan Hoca’nın telefonundan sonra Mehmet Bey onu aramış ve “Bu çalışmayı yapacaksak İnsan Kaynakları Bölümü işe sahip çıkmalı, yarın görüşmede siz de bulunun” demişti. Konu Nermin Hanım’ın da ilgisini çekmiş, üstelik Özkan Hoca’dan gelince daha da anlamlı olmuştu.

Alper önce kendisiyle görüşmeyi kabul ettikleri ve çalışmasına destek olmayı düşündükleri için Genel Müdür’e ve İnsan Kaynakları Müdürü’ne teşekkür etti. Sonra da kısaca kendini tanıttı. Üniversiteyi birincilikle bitirmiş ve fakültede asistan olarak kalmıştı. Hâlen doktorasını yapıyor ve Profesör Demir’e bilimsel çalışmalarında asistanlık yapıyordu. Sonra sözü doktora tezinde de önemli bir yer kaplayacak olan “mobbing, yani psikolojik terör” araştırmasına getirdi.

Bu arada Mehmet Bey’le Nermin Hanım’ın kendisini ilgiyle dinlediklerini görünce ilk çekingenliğini atmış, rahatlamıştı. Önce, “psikolojik terör” nedir, nasıl anlaşılır, bireylere ve kuruma ne gibi zararlar

verir, bunları anlattı. Sözlerinin sonunda “Elbette sizin şirketiniz gibi büyük, köklü bir kuruluşta böyle bir olgudan söz etmek doğru değil, ama araştırmamda hep küçük şirketler var, bu şirketi de portföyüme katmak benim çalışmama büyük katkı sağlayacaktır” dedi. Bu sözler üzerine Mehmet Bey “Acaba gerçekten öyle mi?” diye aklından geçirdi. “Ben, Özkan’ı tanıyorsam bu genci sırf biz ona destek olalım diye göndermemiştir. Mutlaka bildiği bir şey var” diye düşündü.

Nermin Hanım da Alper Bey’i dinledikçe kendi bölümünü düşünüyor ve Çiğdem’in davranışlarını anımsayarak “Ben de bir psikolojik terör mağduruyum” diyordu kendi kendine. Müdür olduğundan beri Çiğdem kendisiyle kâh açıkça, kâh gizliden hep oynamıştı, taciz etmişti.

Soğuk meyve sularını içerlerken Mehmet Bey “Söyleyin bakalım Alper Bey şimdi nasıl bir yol izleyeceğiz?” diye sordu. Bu sana yardım etmeye hazırız anlamına geliyordu. Alper, Genel Müdür’ü ikna etmekteki başarısından memnun, izleyecekleri yolu anlatmaya başladı. “Önce bir anketimiz var. Tüm personele dağıtarak doldurmalarını isteyeceğiz. Bu ankette bazı açık sorularla doğrudan ve bazı üstü kapalı sorularla dolaylı olarak şirkette ve çalıştıkları bölümde / birimde psikolojik terörle karşılaşıp karşılaşmadıklarını test ediyoruz. Sonuçları değerlendirince bu tür durumlara maruz kaldıklarını söyleyenlerin sayısı belirli bir oranın, diyelim % 5’in üstündeyse bir şeyler yapmanın zamanı gelmiş demektir. Aslında bunun kesin bir formülü yok. Sizlerle beraber karar veririz. % 5 gibi bir sınır koydum. Çünkü bazı insanlar şikâyeti çok seviyorlar ve hoşlarına gitmeyen her uygulamayı bu kapsamda görüyorlar. Bu bizim aradığımız şey değil elbette. Böyle şikâyet sevenlerin oranı % 5’i geçmez. Ama size bir fikir vermesi anlamında söz gelimi % 5’le % 15 arasında bu olaylara maruz kaldıklarını söylüyorlarsa yöneticilerle bu konuda bir bilinçlendirme toplantısı yaparak psikolojik terör olgusuna karşı duyarlı olmaları gerektiğini, ne gibi önlemler alabileceklerini anlatıyor ve konuyu kapatıyoruz. Eğer bu oran % 15’in üzerindeyse yöneticilerin yanı sıra tüm personele bir eğitim düzenlemekte yarar var ki kurban olanlar böyle olaylara göz yummasınlar. Hiç olacak şey değil ama daha yüksek bir yüzdeyle karşılaşırsak o zaman daha ayrıntılı bir başka anketle olayın yoğun olduğu bölümü teşhis ederek tedavi etmemiz gerekir. Eğitimlere ilave olarak şirket içinde bazı önlemler almanız gerekecektir. Örneğin, bir

şikâyet hattı açabilirsiniz bu olayın kurbanları arayarak başlarına gelenleri anlatabilirler veya ‘ombudsman’ gibi bu tür şikâyetleri gizlilik içinde dinleyecek tarafsız bir kişi görevlendirmek gerekecektir”.

Mehmet Bey dinledikçe olayın ne kadar önemli olduğunu anlıyordu. “İyi ki Özkan gibi bir arkadaşım var” diye düşündü. Alper Bey’in anlattıklarına göre bu terör yüzünden çalışkan, değerli insanlar kurumdan ayrılıyor, kalanların moralleri bozuluyor ve verimleri düşüyor, üstelik şirkette disiplin ihlalleri artıyordu. O şirketinin insanların sabahları keyifle geldikleri, burada çalışmaktan mutlu oldukları, kendilerini geliştirebildikleri ve haksızlığa uğramadıkları bir iş yeri olmasını istiyordu.

Anketin kapağına Genel Müdür’den bir yazı koyarak yayımlamaya karar verdiler. Böylece çalışanlar bunun bir bilimsel araştırma olacağını ve sonuçlarını yalnızca araştırmayı yapan bilim adamının göreceğini anlayacaklardı. “Ya herkes doldurmazsa ne olacak?” diye sordu Nermin Hanım. “Bir miktar fire hep veriyoruz. Ama böyle bir sorun yaşayanlar mutlaka doldururlar. Bizim esas hedef kitlemiz de onlar” dedi Alper.

Nermin Hanım o toplantıdan sonra bölüme dönünce hemen çalışma arkadaşlarını topladı ve konuyla ilgili bilgi verdi. Genel Müdür adına yazılacak yazıyı burada hazırlayacaklardı. O yazı imzalanınca üniversiteden Alper Bey devreye girecekti. Bölüm Müdürlerine İnsan Kaynakları Bölümü tarafından Alper Bey’in kendisini ziyaret edeceği bilgisi verilecekti. Böylece Alper, anketini uygulamak için gittiğinde haberleri olacaktı. Çalışanlara anket formunu Alper Bey kendisi dağıtacak ve toplayacaktı. Formun doldurulması 10 dakika kadar alıyordu. O arada soruları olursa onları da Alper yanıtlayacaktı. Şirket yönetimi hiç devreye girmeyecekti ki herkes soruları rahatça yanıtlasın ve bunun bilimsel amaçlı bir çalışma olduğuna inansınlar.

Ahmet Bey hemen atılarak “Ben zaten biliyordum böyle bir şeyler olduğunu” dedi. “Bilseniz diğer bölümlerde neler oluyor neler!” Mustafa ile Leyla her zamanki gibi ona katıldılar, “Evet, biz de duyuyoruz, çok çatışma varmış”. Nermin Hanım söylenenlere güldü. Hasan Bey “Bu bir şirket için çok kötü bir şey, umarım yanılıyorsunuzdur ve bizde yoktur” diye ciddi bir tavırla görüşünü belirtti.

Seçil “Geçen gün yaptığı kavganın bu işle ilgisi var mı acaba?” diye düşünüyordu. Ya öyle çıkarsa ve işine son verirlerse ne yapardı? İçini ciddi bir korku kapladı. Nermin Hanım’a dönerek “Anket formuna isimler yazılacak mıymış?” diye sordu. “Kesinlikle hayır” dedi Nermin Hanım. “Burada kimseyi yakalamaya çalışmıyorlar. Yalnızca şirkette böyle yıkıcı ve olumsuz olaylar var mı, yok mu onu bulmaya çalışıyorlar”. Seçil, “Öyleyse bence de çok olay var” dedi. Sonra da söylediğinden rahatsız olarak sustu. Önüne baktı.

Çiğdem Hanım için de bu hiç beklenmedik bir haberdi. “Bunun arkasında bir oyun mu var yoksa sıradan bir araştırmaya mı yardım ediyorlar?” diye düşünüyordu. “Ben herhâlde en çok teröre maruz kalan kişiyim” dedi kendi kendine. “Hakkımı yediler, müdür yapmadılar. Benden daha yeteneksiz bir kişiyi başıma müdür yaptılar. En son performans değerlendirmesinde herkese ek zam verdiler, bana hiç vermediler. İş yaptırırken yeni mezun gençlerle bir tutuyorlar ve üstelik hiç saygı göstermiyorlar”. Bu düşündükleriyle öyle canı sıkıldı ki neredeyse oturup ağlayacaktı. Birden “Bu anket yönetimin yaptığı en akıllıca iş olabilir” dedi.

Burak, “Bu çok önemli ve güncel konuda acaba bana bir görev düşecek mi?” diye düşünüyordu. Son zamanlarda sönmüş olan yıldızını tekrar parlatmak için bilgisini ve becerisini gösterecek fırsat olabilirdi bu. Hemen söz aldı ve “Efendim, ben bu konuda pek çok yazı okudum. Uygun görürseniz üniversiteden gelen yetkiliyle beraber çalışayım. Hem ona hem de şirketimize katkı sağlamış olurum” dedi. Nermin Hanım, “Bu çocuk beni şaşırtmaktan hiç vazgeçmiyor” diye düşündü ve sonra “Burak az önce belirttiğim gibi biz bu işe hiç karışmayacağız. Yalnızca ortamı hazırladık. Projeyi tamamen üniversiteden gelen Alper Bey yürütecek” dedi. “Öyle olmasında da yarar var. İnsanlar daha rahat ve objektif olarak görüşlerini dile getirebilirler. Seni görseler yine işin içinde İnsan Kaynakları Bölümü var diye çekineceklerdir” diye devam etti. Sonra birden “Senin ücret araştırması çalışman ne durumda? Hiç bana bilgi vermedin” diye soruverdi. “Yarın size sunmayı düşünüyordum Nermin Hanım” dedi Burak.

Ezgi, onları dinlerken bir yandan da Nermin Hanım’ın verdiği haberi düşünüyordu. Özkan Hoca’ya duyduğu saygı ve hayranlık daha da artmıştı. Ona anlattıkları üzerine bu yöntemi bulmuş olmalıydı. Ezgi’yi zor durumda

bırakmadan şirkete tarafsız bir kişiyi göndermiş ve bilimsel bir araştırmayla teşhisin konmasını amaçlamıştı. Nasıl bir sonuç çıkacak diye merak ediyordu. “Hasan Bey çok haklı aslında” diye düşündü. “Eğer önemli oranda şikâyet çıkarsa bu şirketimiz için utanç verici bir durum olacak”. Toplantı, Nermin Hanım’ın “Arkadaşlar bu çalışmaya samimiyetle destek vermenizi rica ediyorum” demesiyle sona erdi ve hepsi farklı düşünceler içinde yerlerine döndüler.

Burak kendisine verilen hedefle ilgili olarak o güne kadar çok yol almamıştı. Yalnızca kendi sektörlerinde ve benzer büyüklükte olan şirketlerin bir listesini oluşturmuştu. Ücret araştırmasını bu şirketlerle yapmanın uygun olacağını düşünmüştü. Hemen listesini alıp Nermin Hanım’ın yanına gitti. Listeyi birlikte incelediler. Nermin Hanım ondan bu şirketlerin insan kaynakları yöneticilerinin adlarını ve iletişim adreslerini de bulmasını istedi. Ayrıca listesine eklemesinin uygun olacağını düşündüğü bazı şirket isimleri verdi. Burak “Bunlar bizim sektörde değiller” diye itiraz edince “Web sitelerini incelersen göreceksin, bu holdingler bizim alanda çalışmak üzere yeni şirket kurdular” diye bilgi verdi. Burak son zamanlarda kendini Çiğdem Hanım’la beraber farklı işlere kaptırdığını düşündü. Nasıl olmuştu da böyle bir gelişmeyi kaçırmıştı? Üstelik bunlardan birinde çok yakın bir arkadaşı çalışıyordu. Birden Emin Ağabeyi’nin sözlerini anımsadı: “Oğlum kızlara takılırsan işinde başarılı olamazsın. Aklın karışır konsantrasyonun bozulur, sen işinde yükselmeye bak, başka şeyle ilgilenme”. Onun çok haklı olduğunu şimdi anlıyordu. Ezgi, Seçil, Çiğdem Hanım derken işini ihmal etmişti. Nermin Hanım’a “Dediğiniz gibi yapacağım” dedi ve odadan çıktı. Hızla işe koyuldu.

Önce müdürünün söylediği şirketlerle ilgili araştırmasını yaptı. Nermin Hanım’ın dediği gibi onların bulunduğu sektöre giriyorlardı ve yeni şirketler kurdukları için yoğun eleman alımı yapıyor olmalıydılar. Burak’ın yapacağı gibi sektörel bir ücret araştırmasına sıcak yaklaşabilirlerdi. Liste tamamlandığında 20 şirketle görüşmeyi hedeflediler. Hepsinin posta adreslerini, insan kaynakları yöneticilerinin adlarını, görev unvanlarını, telefon ve faks numaralarını, elektronik posta adreslerini içeren kapsamlı bir liste oluşturdu. Nermin Hanım’a listesini son hâliyle sunduğunda “Eline sağlık şimdi tamam olmuş” dedi müdürü. Burak son zamanlarda zedelenen özgüvenini tekrar kazandığını hissetti. Şimdi de “Araştırmamıza katılmaları

için bir davet mektubu hazırlayacağım" dedi. Nermin Hanım "Peki soracağımız soruları ve isteyeceğimiz bilgileri içeren form hazır mı?" diye sorunca Burak "Anladım, önce onu hazırlamam gerekiyor" dedi.

Ezgi gibi Burak da internette araştırma yaparak çok şey öğreniyordu. Ücret araştırmalarında kullanılabilecek tek sayfalık formlardan 50-60 sayfalık ayrıntılı soru kitapçıklarına kadar değişik örnekler buldu. Hepsini inceledi. Kısa olanlarda yalnızca unvanlar belirtiliyor ve geçerli olan ücretleri soruluyordu. Diğerlerinde ise her unvan için kısa iş tanımı ve iş profili verilmişti. Söz gelimi "yönetici asistanı" deyip geçilmiyor, bu kişinin hangi kademedeki yöneticinin asistanı olduğu, hangi okulu bitirdiği, kaç yıllık deneyimi olduğu, yabancı dil bilgisinin düzeyi gibi bilgiler de veriliyordu. "İşte o zaman elmalarla elmayı karşılaştırmak mümkün olur tabii" dedi Burak kendi kendine. Kendisi de böyle ayrıntılı bir form oluşturmaya karar verdi. İşi uzayacaktı. İş tanımlarını incelemesi ve özetleyerek kendi formuna aktarması gerekecekti. Eskiden olsaydı bu tür konuları Ezgi'yle tartışır ve ondan öneriler alırdı. Hatta öneriyle kalmaz yardım da alırdı. "Kıza onca yaptığımdan sonra artık bana yardım etmez" dedi kendi kendine.

Ücret araştırması kitapçığında bulunacak bölümleri belirledi. Önce genel bilgilerin sorulduğu bir bölüm oluşturdu. Şirketin kuruluş tarihini, ortaklık yapısını, sendika olup olmadığını, çalışanların sayısını (mavi ve beyaz yakalıları, yöneticileri), çalışma saatlerini, vardiyalı çalışma yapılıp yapılmadığını, yılda çalışan başına kaç saat eğitim verildiğini, performans değerlendirmesi ve buna bağlı olarak ücret artışı yapılıp yapılmadığını soruyordu. En sonunda da geçmiş yılın zam oranlarını ve gelecek yıl için tahminlerini soracaktı. Kitapçığın ikinci bölümünde ise değişik bölümlerden seçtiği kritik unvanları, iş tanımları ve profillerini vererek çıplak ücretlerini, varsa ikramiye vb. diğer ödemeleri, toplam yıllık gelirlerini soruyordu. Bu bölüm onu çok oyalayacaktı. Çünkü en az 25 farklı unvan için tüm bilgileri bulup formuna eklemesi gerecekti. Son bölümde ise genel insan kaynakları politikalarına dair sorular yer alacaktı. Söz gelimi kariyer yönlendirme sürecini nasıl ele alıyorlardı, şirket içi transferlerin oranları neydi, yönetici pozisyonlarına atamalarda nasıl bir süreç izleniyordu, şirket içi iletişim sürecinde neler yapıyorlardı gibi sorular

soracaktı. Böylece sektördeki örnek uygulamaları kendilerine model alabileceklerdi.

Yaptığı planı çok beğendi ve hemen Nermin Hanım'a götürdü. Müdürü de yaptıklarını beğenmişti. Burak'a "Aferin" dedikten sonra "Biz de bu bilgilerin hepsini karşı tarafa vereceğiz. Ona da hazır olalım" diye ilave etti. Burak "Benim daha çok çalışmam gerekecek" diye düşündü. Yüzü asıldı. Keşke bu ayrıntılarla başkası uğraşsaydı. "Acaba Seçil bana yardımcı olamaz mı?" derken Nermin Hanım aklından geçenleri okumuş gibi "Burak bizzat uğraşarak yaptığın her çalışma senin için bir deneyimdir" dedi. "Biliyorsun öğrenmenin en iyi yolu yaparak, uygulayarak öğrenmedir. Ben de bunun için siz gençlerin bir süreci ele alarak baştan sona uygulamanızı istiyorum. Daha sonra yaptıklarını bölümdeki diğer arkadaşlara anlatacaksın".

Burak mesajı almıştı. Müdürüne teşekkür etti ve masasının başına döndü. Bu işleri kendisi yapmak zorundaydı. Kitapçığın birinci bölümünü tasarlamakla işe başladı. Arkasından son bölümü hazırladı. Güzel bir format bulmuştu. Onu uyguladı. Soruların kolay anlaşılabilir, kolay doldurulabilir olması gerekiyordu. Ayrıca düzenli ve profesyonel bir görünüm içinde olması önemliydi. Dikkatsiz bir çalışma, şirketinin imajını olumsuz etkilerdi. Soruları hazırlarken terminolojiyi doğru kullanmaya çok dikkat etti. Neredeyse her yazdığını müdürüne gösterip görüşünü alıyordu. Nermin Hanım ortaya çıkan çalışmanın kalitesinden memnundu ve Burak'ın sorularına zamanının büyük bir kısmını ayırıyor olmaktan şikâyetçi değildi.

Çiğdem Hanım, Burak'ın bu yoğun çalışmasından ve özellikle müdürüyle sık sık çalışıyor olmasından rahatsız olmuş gibiydi. "Burak nerede yardıma ihtiyacın varsa söyle sana destek olayım" diye seslendi. "Bu yaptığın araştırmayı yıllar önce ben de yapmıştım" diye de ekledi. Bu teklif Burak'ın çok hoşuna gitti. Kitapçığın ikinci bölümüne bir türlü başlayamamıştı. Üstelik Nermin Hanım'la araştırma kapsamına alacakları görev unvanlarının sayısını 30 olarak belirlemişlerdi. Hepsinin tek tek hazırlanması gerekiyordu. Sevinerek Çiğdem Hanım'ın teklifini kabul etti. Yanına gidip şimdiye kadar neler yaptığını ve nerede yardıma ihtiyacı olduğunu anlattı. Bu teklife çok sevindiği her hâlinden belli oluyordu.

Çiğdem yaptığı teklifle başına bu kadar iş geleceğini tahmin etmemişti. Sözünden dönmek de istemiyordu. Ama uzun zamandır günlerini çok az çalışarak geçirmeye alıştığından şimdi bütün bu unvanlarla ilgili iş tanımlarını dosyada arayıp bulmak, arkasından o tanımlardan kısa ve anlamlı özetler çıkarmak, bu özetleri bilgisayarda Burak'ın hazırladığı form üzerine yazmak büyük bir yük gibi gelmişti. Burak ona "Ne dersiniz Çiğdem Hanım 15 tanesini siz, diğerlerini de ben hazırlasam olur mu? Tam yarı yarıya paylaşmış oluruz" deyince "Burakçığım bu iş Seçil'in yapacağı bir iş. Sen, benden bilgisayarda yazı yazmayı değil de içerikle ilgili katkı istemelisin" dedi. Burak, Çiğdem Hanım'la birbirlerine ne kadar benzediklerine hayret etti. O da işin ayrıntısıyla uğraşmayı sevmiyordu. "Haklısınız" dedi. Sonra da Seçil'in kendisine yardım etmesi için Nermin Hanım'la konuşmaya karar verdi.

Nermin Hanım, Burak'ın bu teklifine "Seçil'le konuşalım bakalım" diye yanıt verdi. Çünkü Seçil'i Hasan Bey'e destek olması için görevlendirmişti. Bu iş de çıkınca günlük işlerini yetiştiremeyebilirdi. Seçil, Burak'la Nermin Hanım'ın kendisine yaptığı teklifi memnuniyetle kabul etti. Değişik işlerle uğraşmayı seviyordu, üstelik Burak'la birlikte çalışma fikri çok hoşuna gitmişti.

Ezgi, Burak'ın Çiğdem Hanım'dan ve Seçil'den yardım almak için gösterdiği çabayı hayretle izliyordu. Nermin Hanım bu hedefi Burak'ın gelişimi için vermişti. O ise işi başkalarına yaptırmaya çalışıyordu. Kendi yapmazsa hedefine ulaşmış sayılabilir miydi? İleride bu konuda bir çalışma yapması gerekse tüm süreçleri ayrıntılarıyla bilebilir miydi? Nermin Hanım bu yaptığına neden engel olmuyordu?

Ezgi bunları düşünürken bir karar verdi. Aynı iş yerinde bazıları çok çalışırken bazıları da işten kaçma yöntemlerine başvurabiliyorlardı. Ezgi, kendine yanlış kişileri örnek almayacak ve hedeflerine çalışarak ulaşmayı seçecekti. İşten kaçmanın uzun dönemde kişiye zarar vereceğini tahmin etmek zor değildi.

PSİKOLOJİK TERÖR

Alper fakültedeki odasında Profesör Demir'e Mehmet Bey'le yaptıkları görüşme hakkında bilgi verdi. Onun olaya yaklaşımından çok etkilenmişti. Yaptıkları plandan söz etti. Genel Müdür'ün personele hitaben yazı yazacağını ve İnsan Kaynakları Bölümü'nün tüm yöneticilerini bilgilendirerek Alper'e destek olmalarını sağlayacağını anlattı. Personele anketleri dağıtmak, varsa sorularını yanıtlamak ve toplamak ise Alper'in sorumluluğunda olacaktı. Özkan Hoca, "Neden elektronik ortamda dağıtmıyorsun anketleri?" diye sordu. Alper o konuyu Mehmet Bey ve İnsan Kaynakları Müdürü Nermin Hanım'la görüştüklerini söyledi. "Elektronik ortamda gönderince çalışanlar 'Bir ara doldururum' diyerek ihmal ediyorlarmış ve geri dönüşü çok gecikiyormuş" diye açıkladı. Böyle elden dağıtılırsa 10-15 dakika içinde geri bildirim alınabilecekti. "Tamam öyleyse, onlar kendi şirketlerini daha iyi bilirler" diye yanıt verdi hocası.

Alper, eylül ayının ikinci yarısını tamamen şirkette geçirdi. Her sabah erkenden gidiyor ve bir bölüm yöneticisini ziyaret ederek işe başlıyordu. Yöneticiler son derece anlayışlı yaklaşıyorlardı. "Bu olumlu yaklaşımda Genel Müdür'ün yazısı ve İnsan Kaynakları Bölümü'nün ricası mutlaka etkili olmuştur" diye düşündü Alper. Bölüm yöneticisiyle kısa bir ön görüşme yaptıktan sonra çalışanlara anket formunu dağıtıyordu. Formun üzerinde açıklama olduğundan çok fazla soru gelmiyordu. Ama anketi yanıtlayanlar en çok "Adımızı yazacak mıyız?" diye soruyorlardı. O da hepsine bu bilgilerin tamamen bir bilimsel çalışmaya katkı sağlamak amacıyla toplandığını, kimsenin adının geçmeyeceğini anlatıyordu.

Personel sayısı az olan bölümler çabuk bitiyordu, ama Üretim Bölümü gibi kalabalık bölümlerde iş uzuyordu. Herkesi bir anda işinden uzaklaştırmamak için çay molalarını bekliyor, çay molasıyla öğle yemeği tatili arasında bir başka bölüme gidip tekrar geri geliyor ve işlemi sürdürüyordu. Bazı çalışanlar anket formuna biraz baktıktan sonra "Ben bunu doldurmam" diyerek geri verdiler. Onlara teşekkür etti ve kimseyi doldurmaları yönünde zorlamadı. Bir miktar kayıp vereceğini biliyordu. Satış ve Pazarlama Bölümü'nde çalışanları yerlerinde bulmak zordu. Sürekli hareket hâlindeydiler. O nedenle bu bölüme birkaç kez gitmek

zorunda kalmıştı. Ayrıca vardiyalı çalışanlar için de gece gelmesi gerekmişti.

Ekim ayı başında tüm formları toplamıştı. İşinin bittiğini bildirmek için Genel Müdür'den randevu istedi. Mehmet Bey, ne aşamada olduklarını sorunca Alper Bey son iki hafta içinde toplam 1.400 personelden 1.050 anket formu topladığını anlattı. Mehmet Bey "Demek ki % 75 katılım var. Fena değil" dedikten sonra "Sen ne dersin?" diye sordu. Alper de bu katılımdan memnundu. "Gönderdiğiniz yazı ve İnsan Kaynakları Bölümü'nün desteği işimi çok kolaylaştırdı" diye yanıt verdi. Mehmet Bey, "Bu verilerin bilgisayara yüklenmesi ne kadar zaman alır?" diye sorunca Alper güldü. O kendi devresinin okul birincisiydi. Çok çalışkan bir gençti. Gündüzleri anketlerle ilgilenirken akşamları da o gün içinde topladığı formları bilgisayara girmişti. Veri toplama işi bittiğinde bilgisayara girilecek yalnızca 50-60 form kalmıştı. Onun bu çalışkanlığı Mehmet Bey'in çok hoşuna gitti. Bu genç adama saygı duydu. "Profesör Demir'i bir kez daha kutlamak lazım" dedi. "Senin gibi bir genci yetiştirmiş ve üniversitede tutmayı da başarmış". Arkasından ilave etti: "Bizim İnsan Kaynakları Bölümü'nde sizin mezunlardan Ezgi Ergin çalışıyor. O da senin gibi çok akıllı ve çalışkan bir gençtir". Alper, "Evet efendim. Ezgi'yi tanıyorum" deyince Mehmet Bey bir an Özkan Hoca'nın ona aylar önce "Bu kıza yazık oluyor desem kızar mısın?" dediğini anımsadı. "Bu ara aşağıda neler olup bitiyor bilmiyorum. Ezgi'yle yakından ilgilensem iyi olur" diye aklından geçirdi. Alper, Mehmet Bey'e değerlendirme sonuçlarını bir hafta içinde sunacağını ve arkasından nasıl bir yol izleyeceklerine karar verebileceklerini belirttikten sonra izin isteyerek bölümden ayrıldı.

Mehmet Bey'e söylemediği bir şey vardı. Aslında geceleri formlardaki verileri bilgisayara girerken gördükleri karşısında çok şaşırmıştı. Böyle büyük, kurumsal bir şirkette "psikolojik terör" olmayacağını düşünüyordu, ama yanılmıştı. Ciddi şikâyetler vardı. Üstelik formları günlük işlediği için o gün gittiği bölümleri biliyor ve yoğun şikâyetin hangi bölümden geldiğini tahmin edebiliyordu. Şimdi kendi hazırladığı yazılımla sonuçları toplayacak ve gruplandıracaktı. İstatistiki anlamda 1.050 anket oldukça iyi bir sayıydı. Tablolar yaparak kaç kişi böyle olaylara karışıyor, kaç kişi kendisinin kurban olduğunu düşünüyor, kaç kişi bunları yakın çevresinde gözlemliyor

hepsini gösterecekti. Kendisi de çok merak ettiğinden hafta başını beklemeden pazar günü üniversitedeki odasına geldi ve tabloları hazırladı.

Pazartesi günü elinde verileri, tabloları ve kısa yorum raporu ile birlikte Profesör Demir'in odasındaydı. Önce "Hocam siz haklıydınız" dedi. Özkan Hoca ne demek istediğini anlamamış gibi yüzüne bakınca "Ben önyargılıydım, psikolojik terör daha küçük ve kurumsallaşmamış işletmelerde olur diye düşünüyordum. Ama burada ciddi bir sorunla karşı karşıyayız" dedi. Sonuçlara beraberce oturup baktılar.

Alper'in anketine yanıt veren 1.050 kişiden 200'ü şirketlerinde "psikolojik terör" uygulaması olduğunu belirtmişlerdi. Bu sayının toplam katılımcılara oranı % 19'du. Hepsi de bu olayların morallerini bozduğunu, verimlerini düşürdüğünü ve şirketten ayrılma isteğinde olduklarını belirtiyorlardı.

Kentin en büyük işvereninin gözde şirketinde psikolojik terör kurbanı olduklarını söyleyen 94 kişi vardı. Bu da ankete katılanların neredeyse % 9'u demekti. Bu tür olaylara karıştıklarını belirtenlerin sayısı ile kurban olduklarını belirtenlerin sayısı birbirine eşitti. Profesör Demir, Alper'e "Şu birkaç soruyu daha açık yazman gerekebilir. Galiba terörün kurbanı olmak ile bu olayların içinde bulunmak aynı şey gibi algılanmış" dedi. Bunların dışında çok sayıda katılımcı "Bizde yok, ama bu olaylar her iş yerinde olur" şeklinde yanıt vermişti. Bu çelişki de çalışanların şirket içinde yaşananları dışarı yansıtmak istemediklerini gösterebileceği gibi böyle olayları normal gördüklerini, diğer bir deyişle "terör" olarak değerlendirmediklerini de gösteriyordu.

Alper bir sır verir gibi sesini kısarak "Hocam İnsan Kaynakları Bölümü'nü son güne bırakmıştım. İnanmayacaksınız, ama son gün topladığım formların hepsinde çalışanlar kurban olduklarını belirtmişler" dedi. Profesör Demir gülerek Alper'in omzunu sıvazladı. "Bakalım daha neler göreceğiz?" dedi.

Alper çalışmasının sonuçlarını paylaşmak için tekrar şirkete gitmişti ve Genel Müdür'ün odasının önündeki koltuklarda oturmuş kahvesini içiyordu. Mehmet Bey acil bir olayla üretim hattına gitmişti. Onu beklerken Neşe Hanım'la da sohbet ediyorlardı. Neşe Hanım, "Birkaç çalışanımız

kavga etmiş de” dedi. “Bir tanesini ambulansla hastaneye gönderdik”. “Umarım çok ciddi bir sorun yoktur” dedi Alper endişeli bir sesle. Neşe Hanım, “Başını çarpmış da her olasılığa karşı bir kafa filmi çekecekler sanıyorum” diye yanıtladı onu.

Az sonra Mehmet Bey geldi. Yüzünden canının çok sıkılmış olduğu belli oluyordu. Alper’e “Gel de anlat bakalım, ne çıkmış falımızda” dedi. Alper önce “Geçmiş olsun efendim. Kazayı duydum da” deyince, “Kaza filan değil, üç kişi toplanıp bir gence resmen şiddet uygulamışlar. Umarım başını betona çarpan bu arkadaşımıza bir şey olmaz da olay daha büyümez” dedi. “Belki senin getirdiğin sonuçlarda bu olayın nedenini de buluruz” diye devam etti. Alper söz sırasının kendisine geldiğini anlayınca bulduğu sonuçları, oranları, tabloları göstererek yorumladı. Ayrıca bu sonuçları yorumlayan bir rapor da hazırlamıştı. Onu da Mehmet Bey’e sundu. Bir süre sessizce önündeki sayıları ve tabloları inceleyen Mehmet Bey birden “Söyle bakalım şimdi ne yapacağız?” diye sert bir sesle soruverdi. O sırada ikram edilen çayı içmekte olan Alper birden irkilerek çay bardağını devirdi. Hemen hemen boş olan bardaktan Alper’in kravatına biraz çay döküldü. Her ikisi de gülmeye başladılar. Alper kendi sakarlığına gülüyordu. Mehmet Bey de gençler üzerinde yarattığı bu ürkütücü etkiye şaşırdığı için, biraz da gerginlikten gülüyordu. “Ben bu işi daha önce de yaptım” dedi. Alper, “Nasıl efendim?” deyince Ezgi’nin işe alımında tanışmak istediğini, sonra da Nermin Hanım’la işlerden konuşurken aniden ona soru sorduğunu ve onun da elindeki bardağı sehpaya koymaya çalışırken devirip üstüne döktüğünü anlattı. “O olaydan sonra çok daha dikkatliydim, ama bugün şu kavga olayına canım sıkıldı da sesim gür çıktı, kusura bakma” diyerek Alper’den özür diledi. Alper, “Aman efendim benim kabahatim, daha dikkatli olmam gerekirdi” diye yanıt verdi. İçinden “İş görüşmelerinde başlarına neler geliyor, biz üniversitede işimiz zor diyoruz, ama özel sektörde işler daha zor galiba” diye düşünmeden edemedi.

Mehmet Bey’le şirket yönetimine ve çalışanlara gruplar hâlinde “psikolojik terör” hakkında bilgilendirme ve duyarlılık kazandırma amaçlı seminerler düzenlemeye karar verdiler. Bu seminerleri kasım ve aralık ayları içinde şirketin büyük konferans salonunda yapmayı planladılar. Kimin sunacağı konusunda Profesör Demir’le görüşmenin doğru olacağını düşündüler. Mehmet Bey ayrıca yöneticilerle konuşarak özel bir şikâyet

hattı açılması konusunda görüşlerini alacaktı. Alper'e "Bu soruyu etik bulmayabilirsin ve istersen yanıt da vermeyebilirsin, ama ben yine de soracağım" dedikten sonra "Psikolojik terör kurbanı olduklarını düşünen şu 94 kişinin yoğun olarak hangi bölümlerde olduğunu tahmin edebiliyor musun?" diye sordu. Alper biraz düşündükten sonra "Efendim, bu konuda bir fikrim var elbette. Ancak sizin de belirttiğiniz gibi bu bilgiyi paylaşmamam gerekiyor. Bildiğiniz gibi çalışanlarınıza verdikleri bilginin gizli tutulacağı konusunda söz verdik" dedi. Arkasından çocuğunun notunu merak eden bir veli gibi görünen Mehmet Bey'e biraz yön göstermenin şirket için yararlı olacağını düşündü. "Az önce disiplin sorunu yaşadığınız bölümde yoğunluk olduğunu söyleyebilirim" dedi. "Bir de İnsan Kaynakları Bölümü'nde herkes kurban olduğunu düşünüyor" diye ekledi.

Bu arada İnsan Kaynakları Bölümü'nde Burak, oyunlarla kaybettiği zamanı kapatmak istercesine yoğun çalışıyordu. Seçil'i kendine yardımcı almıştı. Ona dosyadan istediği iş tanımlarını bulduruyor, sonra da özetlerini çıkarmasını istiyordu. Seçil'in hazırladığı özetleri kontrol ediyor ve uygun bulursa bilgisayardaki form içine yazmasını istiyordu. Seçil bu sıkı kontrolden memnun değildi ama Burak özetlenen tanımların gerekli bilgileri içerdiğinden emin olmak için işi şansa bırakmak istemiyordu.

İki kişi çalışınca "Ücret Araştırması Kitapçığı"nı iki günde bitirdiler. Burak bir kopya bastırdı ve Nermin Hanım'a götürdü. İyi bir çalışma olmuştu. Nermin Hanım, "Bundan bir kopya da Genel Müdürümüze gönderelim. Hem ne yaptığımızı görmüş olur, hem de değişiklik önerilerini alırız" dedi. Burak heyecanla bir kopya daha bastırdı ve kendisi yedinci kata götürdü. Maalesef Genel Müdür bir toplantıdaydı ve kitapçığı Neşe Hanım'a bırakmak zorunda kaldı.

Artık sıra randevuları alıp listelerindeki yirmi şirketi ziyaret etmeye gelmişti. Bütün bu işlemleri kasım ayı içinde yapmalıydılar ki aralık ayının başında da hesaplamaları ve raporlamayı bitirsinler. Böylece gelecek yılın bütçe görüşmelerinden önce Yönetim Kurulu'na raporlarını sunabilirlerdi. Burak daha önce hazırladığı listedeki iletişim bilgilerini kullanarak şirketleri arayıp randevu alıyordu. Bazı şirketleri Nermin Hanım ve Burak birlikte ziyaret edeceklerdi. Nermin Hanım onun tek başına gitmesini istemiyordu. "Henüz çok erken" diyordu. Ama kendi programı da yoğun

olduğundan sekiz şirkete de Çiğdem Hanım'la gitmesi kararlaştırıldı. Bu iş Çiğdem'in hoşuna gitmişti. "Sana söylediğim gibi Burakçığım, ben bu konularda deneyimliyim, sana yol gösteririm" diyordu.

Böylece ücret araştırması görüşmelerine başladılar. Bazı şirketler hazırladıkları kitapçığı övüyor ve böyle bir çalışmaya katılmaktan memnun olacaklarını belirtiyorlardı. Buna karşılık üç şirket temsilcisi "Çok soru var. Bunlarla uğraşacak zamanımız yok" diyerek araştırmaya katılmayı reddettiler. Burak hızla onların yerine yeni şirketler buldu. Diğerleri kadar büyük değildiler, ama Nermin Hanım yirmi şirket olsun diye ısrar edince onları da çalışmaya eklemeye karar verdi.

Kasım ayı içinde Burak neredeyse hiç bölüme uğramadı. Bu, Ezgi'yi çok rahatlatmıştı. Bir tek Çiğdem Hanım'ın ara sıra söylediği iğneli sözlere katlanması gerekiyordu. O da Burak'la şirket ziyaretlerine gitmeye başlayınca ortalık iyice sakinleşti.

Ezgi'nin yaptığı çalışma sonucunda ücret skalasında yeri değişen görevlerle ilgili olarak ilgili bölüm yöneticileriyle görüşmüş ve bilgi vermişlerdi. Genellikle olumlu geri bildirimler almışlardı. Bir tek Üretim Bölümü'ndeki bazı görevlerin dereceleri aynı kaldığı için bölüm müdürü Ekrem Bey kendilerine "Bu işi bilmiyorsunuz" diyerek kızmıştı. Konuyu Genel Müdür'ün dikkatine götüreceğini söyleyerek gizliden tehdit de etmişti. Ama diğerleriyle görüşmeleri iyi geçtiği için Nermin Hanım memnundu. "Herkesi memnun edemeyebiliriz Ezgi" dedi, "Yaptığın titiz ve dikkatli çalışma için sana çok teşekkür ederim". Müdürünün yaptığı çalışmadan memnun olması ve teşekkür etmesi onu çok mutlu etmişti. Kendisiyle gurur duyuyordu. Üstelik o kadar sataşma ve taciz arasında çalışmıştı.

Ezgi o gün Nermin Hanım'ın odasından çıkarken bir karar verdi. Her zaman çok çalışacak ve kendini şirket içindeki oyunlara kaptırmadan işine bakacaktı. Hem insan işine konsantre olunca çevresindeki oyunlardan da daha az etkileniyordu.

Profesör Demir'in tavsiyesi üzerine psikolojik terör konusunda bilgilendirme ve duyarlılık kazandırma eğitimlerini üniversitenin psikoloji bölümü öğretim üyesi Doçent Dr. Haluk Egeli'nin vermesine karar verildi.

Özkan Hoca, Doçent Dr. Egeli'yi de yanına alarak Mehmet Bey'i ziyaret etti.

Görüşmede İnsan Kaynakları Müdürü Nermin Hanım ve Eğitim Koordinatörü Hasan Bey de vardı. Eğitimin içeriği, dağıtılacak olan notlar ve eğitim programı üzerinde konuştular. Bu eğitimlerin birer saatlik seanslar hâlinde yapılması yeterli olacaktı. Zamanlamasını öğle yemeği saatlerine göre ayarladılar. Böylece eğitimlerin saat 11.30 ile 12.30 arasında on bir grup hâlinde verilmesi kararlaştırıldı. İlk eğitim seansı yöneticiler için Genel Müdür'ün toplantı odasında düzenlenecekti.

Hasan Bey önceleri "Şirketimizde böyle çirkin uygulamalar çıkarsa bizim için çok utanç verici olur" diyerek üzülüyordu. Ancak Haluk Bey'le tanışıp anlattıklarını dinleyince tüm iş yerlerinde böyle şeyler oluyordur diye rahatladı. Hasan Bey, Genel Müdür'ün odasındaki toplantıda da "Bu terör olayları her iş yerinde var, ama çoğunlukla görmezden geliyorlar. Biz ise konunun üzerine giderek çalışanlarımızı eğitiyoruz, bilinçlendiriyoruz. Burası çok iyi bir şirket" diyerek herkesi güldürdü. Doçent Dr. Egeli de Profesör Demir gibi Hasan Bey'in çalışkanlığından ve titizliğinden etkilenmişti. "Keşke her şirkette Hasan Bey gibi eğitimin önemini bilen ve işi böyle içten sahiplenen bir kişi olsa" dedi. Hasan Bey çabalarının yöneticilerinin önünde takdir edilmesinden mutlu olmuştu.

Eğitim programını bölümlere göre ayarlayıp duyurdular. Yöneticiler tek bir seansta toplu olarak bu eğitimi aldıklarından diğer çalışanların katıldığı eğitim seanslarında hiç yönetici olmayacaktı. Böylece akıllarına takılan bir soru olursa Doçent Dr. Egeli'ye rahatça sorabileceklerdi.

Kasım ayının ortalarında başlayan bu birer saatlik "Psikolojik Terör Hakkında Bilmediklerimiz" adlı eğitim programı haftada üç seans olarak yürütüldü ve aralık ayı ortalarında sona erdi. Hasan Bey tüm seanslara katılmış ve çalışanların konuya ilgilerini bizzat gözlemlemişti. Ayrıca dağıttıkları eğitim değerlendirme formlarında da herkes memnuniyetini dile getirmiş ve şirket yönetimine bu konuda gösterdikleri duyarlılık için teşekkür etmişti.

Hasan Bey, İnsan Kaynakları Bölümü'ne geldiğinde tüm çalışanların bu eğitimden yararlandığını ve şirkette herkesin bundan sonra birbirine daha

dikkatli davranacağına inandığını anlattıkça Ezgi bu işteki payını düşünerek mutlu oluyordu. “İyi ki problemimi Demir Hoca’yla paylaşmışım” diye düşündü. O gün konuşmuş olmasaydı, şimdiye kadar çoktan istifa edip gitmiş olacaktı.

Ezgi o zaman bir karar verdi. Yapılan yanlışlar karşısında susmayıp tepki vermek ve gerektiğinde yardım istemek gerekiyordu. Böylece hem kendiniz hem de çevreniz ve şirketiniz için doğru bir iş yapmış oluyordunuz.

Aralık ayı geldiğinde hem iş değerlemesi çalışması tamamlanmıştı hem de ücret araştırmasının veri toplama aşaması bitmişti. Artık verileri karşılaştıracak tabloları hazırlayacaklar ve açıklamalarıyla beraber bir rapor hâlinde Genel Müdürlerine sunacaklardı.

Burak masasında onca sayıyı görünce canı sıkıldı. 20 şirketten 30 ayrı görev unvanı için veri toplamışlardı. Bir de genel bilgiler vardı. Hepsiyle uğraşması gerekiyordu. Hemen Seçil’i çağırdı. Kitapçığı hazırlarken yaptıkları gibi beraber çalışırlarsa daha çabuk bitirirlerdi. Seçil geçen sefer Burak’tan beklediği ilgiyi görememişti. Bu kez biraz da isteksiz geldi yardıma. Burak onun hâlini fark edince “Bu hafta sonu ne yapıyorsun, beraber sinemaya gidelim mi?” diye sordu. Seçil bu teklifi sevinçle kabul etti ve hemen “Şimdi ne yapmamız gerekiyor Burak?” diye sordu. Burak onun ücretleri sisteme işlemesini istiyordu. O da söyleneni yaptı. Bu arada Burak da birinci bölümde sordukları genel sorularla ilgili tabloları oluşturuyordu. Birinci bölümü bitirip Nermin Hanım’a gösterdi. O da birkaç küçük değişiklik yaparak renkli şemalarla daha görsel bir sunum hazırlamasını istedi. Burak bilgisayarı iyi kullanıyordu. Hemen müdürünün istediğini yaptı. Çok gösterişli bir rapor olacaktı.

Bu arada Seçil de gelip gidip “Bu ücret aylık mı yıllık mı, brüt mü net mi?” gibi sorular soruyordu. Konuya yakın olmadığı için bazı verileri yanlış yorumlaması çok kolaydı. Burak bir yandan önündeki işle uğraşırken bir yandan da ona yanıt vermeye çalışıyordu. Nihayet tüm veriler sisteme girildi. Burak onları her bir görev unvanı için ayrı tablo hazırlayarak büyükten küçüğe sıraya soktu. Kendi şirketlerini farklı bir renkle gösteriyordu. Böylece 30 değişik görev için piyasadaki yerlerini görebileceklerdi.

Tablolarını hızla bitirdi ve sevinçle Nermin Hanım'a götürdü. Birlikte incelemeye başladılar. İlk tabloda "yönetici asistanı" vardı. Kendi şirketleri en yüksek üçüncü sıradaydı. Arkasından "yazılımcı" pozisyonu gelmişti. Bu sefer ortalamayı ancak yakalamışlardı. "Demek ki biz yazılımcılarımıza düşük ücret veriyoruz" dedi Nermin Hanım. Birkaç pozisyon daha düşük çıktı. Müdür pozisyonunun bulunduğu tabloya baktıklarında kendi şirketlerinin en düşük ücretle tablonun altında yer aldığını gördüler. Hayretle tabloya bakarken "Burak bu veriler yanlış olmalı" dedi Nermin Hanım. Bütün kitapçıkları alıp şirketlerin belirttikleri ücretleri tablolarla karşılaştırarak yanlışı aramaya başladılar. Onlar çalışırken saat 18.00 olmuş bölümdekiler birer birer "İyi akşamlar" deyip gitmeye başlamışlardı. Burak da Nermin Hanım da yorulmuştu. "Şimdi çıkalım yarın sabah sakin kafayla tekrar bakalım" dedi Nermin Hanım.

Burak dosyaları alıp eve götürdü. İncelemeye devam etti. Diğer şirketlere ait verilerde bir yanlış görünmüyordu. Ama kendi şirketleri bir en üstte bir en altta çıkıyordu. Bunun bir açıklaması olmalıydı. Birden görüverdi. Yapılan hata âdeta göz kırpıyordu. Ama o problemi başka yerlerde aradığı için bir türlü görememişti. Kendi şirketlerinin verileri hep aynıydı. Seçil yalnızca "yönetici asistanı" ücretini girmişti. Böylece aynı ücret 30 pozisyon için yapılan her tabloda yer almıştı. Elbette pozisyona göre bazen çok düşük, bazen ortada çıkıyordu. "Daha öğrenecek çok şeyim var" dedi kendi kendine. "Ben nasıl oldu da bu kadar açık bir hatayı göremedim?" Şimdi Nermin Hanım'a ne diyecekti? "En iyisi gerçeği söylemek" diye düşündü. Ücretlerle ilgili verileri Seçil girdiğine göre yanlışı da o yapmıştı ve bu kadar zaman kaybına neden olmuştu. Seçil'in pek zeki olmadığını düşünerek yattı.

Sabah ilk işi Nermin Hanım'a müjdeyi vermek oldu. Yanlışı yapanın Seçil olduğunu ilave etmeyi de ihmal etmedi. Nermin Hanım her zamanki sakin ses tonuyla "Bak Burak, Seçil senin gibi eğitim almamış. Üstelik konuyla ilgili hiç deneyimi ve bilgisi yok. Ona sen yol göstereceksin ve yaptığını kontrol edeceksin" dedi. Burak "Ama o zaman çok yavaş ilerliyor işler" deyince "Haklısın, kendin yapsan daha hızlı olur, hem de her ayrıntıyı bilirsin" deyiverdi müdürü. Sonra da "Bak, Ezgi öyle yaptı. Şimdi bütün görevlerin skaladaki yerlerini ezbere biliyor" dedi. Olur der gibi başını

sallayan Burak odadan çıktı. Canı sıkılmıştı. İş dönüp dolaşıp Ezgi'ye gelmişti ve onu kendisine örnek gösteriyordu Nermin Hanım.

"Raporumu hemen bitirmeliyim" dedi kendi kendine. "Yönetim Kurulu toplantısına yetiştiremezsek Nermin Hanım da Genel Müdür de çok kızar". Tekrar bilgisayarın başına oturdu ve çalışmaya başladı. Yönetim Kurulu'na sunulacak olan rapor hazır olunca Nermin Hanım'la yine üzerinden gittiler. Her satırı okuyup incelediler. Sonunda içlerine sindi. "Artık Genel Müdür'e gönderebiliriz" dedi Nermin Hanım. "Burak çok çalıştın, ama güzel bir iş çıkardın. Teşekkür ederim" diye devam etti. "Şimdi de bize bilgi veren şirketlere bu raporun benzerini göndereceğiz. Ama onlara gidecek olan raporda" devam edecekti ki Burak sözünü kesti. "Biliyorum Nermin Hanım, şirket isimleri gizli olacak. Yalnız kendi kodlarını ve bizim kodumuzu vereceğiz ki kendilerini piyasada görebilsinler. Ayrıca biz onların ücretlerini bildiğimiz için onlar da bizimkileri görebilecekler" dedi. Müdürü "Aferin Burak" diye güldü, "Haydi şu işi de bitirelim ki herkese zam döneminden önce ulaşsın raporlar".

Aldığı teşekkür ve övgü Burak'ı motive etmişti. Hemen Seçil'i çağırdı ve yardım istedi. Fotokopiler dosyalamalar derken bir sürü kırtasiye işi vardı. Seçil birinci bölümü çoğaltırken Burak da ikinci bölümü şirketlere gönderilecek şekilde hazırlayacaktı. Böylece Seçil'le akşama kadar çalıştılar. Her dosyanın içine bir de Nermin Hanım'dan teşekkür notu koydular. Üzerlerine "gizlidir" ve "kişiye özel" damgaları bastılar. Şirketlere elden teslim edilmesi için en güvendikleri dağıtım görevlisi Adil'i görevlendirdiler. Burak ona da tekrar olayın gizliliğini ve ciddiyetini anlattı ve zarfları teslim etti.

Böylece kendisine verilen hedef projeyi tamamlamış oluyordu. "Ne çok şey öğrendim" diye düşündü. "Nermin Hanım bu işi bilinçli olarak bana vermiş, Ezgi bunun altından kalkamazdı. Öyle şirket içinde değişik bölümlere gidip iş analizi yapmaya benzemiyor. Bu çok daha ciddi bir iş" diyordu kendi kendine.

Adil yola çıktıktan bir saat sonra Genel Müdür, Nermin Hanım'ı telefonla aradı. O sırada Nermin Hanım bölümdeki arkadaşlarını toplantıya çağırmış onlara Ezgi ve Burak'ın gerçekleştirdikleri iki büyük projeden söz ediyordu. Amacı bu gençlere bir de diğerlerinin önünde teşekkür etmekti.

Toplantı odasındaki telefondan konuşacaktı. Ahizeyi gülümseyerek eline aldı ve “Buyurun efendim” dedi. Nermin Hanım dinledikçe kızarıyordu. “Anladım Mehmet Bey, hemen çözeceğim, şimdi ilgileniyorum. Çok haklısınız kabul edilemez bir hata. Nasıl oldu anlayamadım. Arkadaşlar çok dikkat ettiler, ama haklısınız efendim” diyerek telefonu kapattı. Herkes merakla “Ne oldu acaba?” diye soran bakışlarla ona bakıyordu. Nermin Hanım buz gibi bir sesle “Bunu nasıl yaptın Burak?” dedi. “Amacın bu bölümü kapattırmak mı?” Burak şaşkın bakışlarla müdürünün neden söz ettiğini anlamaya çalışıyordu. Nermin Hanım olayı hızla açıkladı. Gönderdikleri raporu alan ilk şirketin insan kaynakları direktörü tablolarda bütün şirket isimlerinin açıkça gösterildiğini görünce çok kızmış ve Nermin Hanım’ı aramak yerine doğrudan kendi Genel Müdürü’ne giderek olayı anlatmıştı. O da hiç zaman kaybetmeden Mehmet Bey’i arayarak “Bu yapılan amatörlük müdür yoksa piyasayı birbirine düşürmek için oynanan bir oyun mu?” diye sormuştu. Üstelik Mehmet Bey’e “Bu işleri yapacak kapasitede insan gücünüz yoksa dışarıdan profesyonel yardım alın. Bu işi sizin için başarıyla yapacak birçok danışmanlık şirketi var” diyerek akıl vermişti.

Burak, “Ben Seçil’e bir set hâlinde doğru tabloları, yani isimlerin kapalı olduğu tabloları vermiştim çoğaltması için” dedi. Seçil hemen atılarak “Hayır sen bana tabloları vermedin, Çiğdem Hanım verdi. Ben de hiç sırasını bozmadan 20 takım çoğalttım, sonra birlikte dosyaladık ve zarflara yerleştirdik” dedi. Seçil’in bu sözleri üzerine Burak “Evet, şimdi anımsadım” dedi. “Çiğdem Hanım yardım etmek için gelmişti ben de ona şu tabloları Seçil’e verir misiniz?” dedim. Hepsi Çiğdem’e baktılar. Öylece oturuyordu. “Bu olayda kimsenin hatası yok” diye başladı söze “Ben yardım etmek amacıyla Burak’ın masasından birtakım tablolar alıp Seçil’e verdim. İçeriğine hiç bakmadım” diye devam etti.

Hemen Adil’i mobil telefondan aradılar. O zamana kadar üç adet zarfı adresine teslim etmişti. Hemen gidip son iki zarfı geri almasını, ondan sonra da diğer zarflarla beraber şirkete dönmesini söylediler. Adil son bıraktığı zarfı geri alabildi. Ama ondan önceki zarf çoktan insan kaynakları yöneticisi tarafından açılmıştı. Geri vermediler. Böylece Adil 18 zarfla geri döndü. İnsan Kaynakları Bölümü’ne geldiğinde heyecanla “Ne oluyor, bir

hata mı yaptım?” diye sordu. Nermin Hanım zarflara bazı bilgiler ilave edeceklerini söyleyerek teşekkür etti ve onu görev yerine gönderdi.

Bu arada zarfı alan ikinci şirketin insan kaynakları yöneticisi Bülent Bey, Nermin Hanım’ı arayarak “Dosyalarda neler var biliyor musunuz?” diye sordu. Nermin Hanım dosyalara yanlış tabloların konduğunu fark ettiklerini söyledi. Bu karışıklık için kendisinden özür dileyerek, dağıtımı durduklarını ve doğru tabloları kendilerine en kısa zamanda ileteceklerini belirtti. Bunun üzerine Bülent Bey “Nermin Hanım bu işler zordur. Herkes altından kalkamaz. Bakın biz bu yüzden kendimiz yapmıyoruz. Profesyonel şirketlerin yaptığı araştırmalara katılıyoruz. Size de aynı şeyi tavsiye ederim” dedi. Canı zaten çok sıkılmış olan Nermin Hanım “Haklısınız” diyebildi. Bülent Bey hiç olmazsa Genel Müdürü’nü değil de kendisini aramıştı.

Toplantı sırasında ortaya çıktığı için olayı bölümdeki herkes ayrıntılarıyla öğrenmişti. Aralarında konuşuyorlar ve “Bu iş burada bitmez” diye düşünüyorlardı. Anlaşılan Genel Müdür çok kızmıştı. Seçil sessizce ağlıyordu. Onun ne kadar çalışkan ve iyi niyetli olduğunu herkes biliyordu. Ahmet Bey “Sen niye üzülüyorsun kızım, işi kontrol etmeden gönderenler üzülsün” diye teselli etmeye çalıştı onu. Hasan Bey de “Arkadaşlar bu iş Nermin Hanım’ın başını daha çok ağrıtır” diyordu. Burak da çok üzgün görünüyordu. Bir yandan Çiğdem Hanım’ın bu işi kasıtlı olarak yapıp yapmadığını merak ediyor, bir yandan da son kontrolleri yapmadığı için kendine kızıyordu. İlk kez bu bölümde bir geleceği olamayacağını düşündü. Son birkaç ay içinde neler yaşanmıştı. Tam “Harika bir iş çıkardım” diye sevinirken başına böyle bir terslik nasıl gelmişti? Önce içinden herkesi suçladı. Nermin Hanım çok büyük bir işi onun omuzlarına yüklemişti. Sonra Seçil her şeyi karıştırmıştı. Hiçbir şeyden anlamıyordu. Üstelik Çiğdem Hanım, belki de kasıtlı olarak kendisine en büyük zararı vermişti. Ezgi de hiç yardım etmedi diye içinden geçirirken “Bütün kabahat bende” dedi yüksek sesle. Etrafındakiler ona baktılar. Büyük bir baskı altında olduğu belli oluyordu. Ezgi içinden üzüldü onun bu durumuna. O her zamanki kendinden emin hâli gitmişti. Aniden yaşlanmış gibi görünüyordu.

Olanları üzülerek izleyen Ezgi bir karar verdi. Bir işi devredebilmek için öncelikle o işi yapabilecek uygun kişiyi bulmak gerekiyordu. İşi iyi

anlatmak da şarttı. Arkasından da, işin önemine göre değişecek yoğunlukta ve sıklıkta denetlemek, takip etmek ve en önemlisi de sorumluluğun her zaman işin asıl sahibinde olduğunu unutmamak gerekiyordu.

DEĞİŞİM VE BAŞARI

Aralık ayına girmişlerdi, yıl sonu yaklaşıyordu. Tüm şirket genelinde performans değerlendirmesi yapılacaktı. Gelecek yılın bütçesi Yönetim Kurulu'nda görüşülüp onaylanacak, personel ücretlerine yapılacak zam oranları belirlenecekti. Eskiden beri şirkette bu dönemde yeni atamalar ve bazen de görevden çıkarmalar yaşanırdı. Yine ortada "Şu bölümün müdürü ayrılıyormuş, yerine filan geliyormuş" gibi dedikodular dolaşmaktaydı.

Mehmet Bey son olaydan sonra İnsan Kaynakları Bölümü'nde köklü bazı değişiklikler yapması gerektiğini iyice anlamıştı. Nermin Hanım'ı çağırdı ve bölümün geleceğiyle ilgili uzun bir görüşme yaptılar. Mehmet Bey'in bölümde yapılması gereken değişikliklerle ilgili bazı düşünceleri vardı ama bunları Nermin Hanım'a söylemek yerine onun kendisine önerilerle gelmesini istiyordu. Böylece "Genel Müdür istedi de yaptık" yerine "Ben İnsan Kaynakları Bölümü'nün yöneticisi olarak böyle uygun gördüm ve yaptım" diyebilirdi. Nermin Hanım'ın, kendine güvenirse doğru kararlar alabileceğini ve iyi bir yönetici olacağını düşünüyordu.

Onu sorularla yönlendirdi. Yılın ilk aylarında yaşadıkları işçilerin topluca işten çıkarılacağı konusundaki dedikodu krizinin nasıl başladığını anlattırdı. İşlerin neden geciktiğini sordu. Bölümde yeterli sayıda çalışanı olup olmadığını sordu. "Bölümde herkes verimli çalışıyor mu?" diye sordu. Kim veya kimler az çalışıyor diye düşünmesini istedi. Psikolojik terör konusunda bölümde ciddi bir sıkıntı olduğunu belirterek buna kimin veya kimlerin neden olabileceğini düşünmesini sağladı. Nermin Hanım'a tüm bu düşündüklerini, nedenleriyle anlattırdı. Son olarak da ücret araştırmasıyla ilgili yaşadıkları fiyaskonun arkasında kimler olduğunu, kimin görevini ihmal ettiğini ya da yetersiz olduğunu sordu.

Genel Müdürü bir psikolog gibi sorduğu sorularla Nermin Hanım'ın durumu analiz etmesini sağlamıştı. Görüşmeleri bittiğinde Mehmet Bey'e içtenlikle teşekkür etti Nermin Hanım. Nihayet yapması gerektiği hâlde uzun zamandır ihmal ettiği bazı düzenlemeleri yapacak gücü bulmuştu içinde. Kararlı ve kendinden emin bir ifadeyle çıktı Genel Müdürü'nün odasından. Saat 19.30'u geçmişti. Evine gitti.

Eşi Ali Bey onu böyle huzurlu gördüğüne sevindi. “Sonunda şirkette işler yoluna girdi galiba, yüzün gülüyor” dedi. Nermin Hanım “Evet, sonunda işler yoluna giriyor”. Müdür olarak atandığı günden beri hep kendini baskı altında hissetmişti. Bir aksilik çıkmasın diye pek çok yanlışa göz yummuştu. Bu nedenle ortaya çıkan problemleri üstlenmişti. “Artık hepsi bitti” dedi yüksek sesle. “Ne bitti?” diye sordu eşi. Güldü, “Aklım hâlâ işte” dedi.

Ertesi sabah işe her zamankinden daha erken gelen Nermin Hanım’da bir değişiklik sezdi Seçil, ama ne olduğunu anlayamadı. Müdürüne “Bugün çok iyi görünüyorsunuz” dedi. Nermin Hanım “İyiyim” dedikten sonra “Haydi kendine de bir çay al, bana da getir biraz konuşalım” dedi. Seçil elinde iki bardak çayla müdürünün odasına gitti. “Bir taraftan da acaba bana ne söyleyecek?” diye meraklanıyordu. Nermin Hanım, Seçil’e çalışmalarından ve kendisini geliştirdiğini görmekten çok memnun olduğunu söyledi. “Kendine güven ve böyle çalışmaya devam et” diyerek onu yüreklendirdi. Müdürü ilk kez kendisiyle böyle konuşmuştu. Seçil sevinçten ne diyeceğini bilemedi. “Ben sizi çok seviyorum” dedi. Sonra da “Bu söylenir mi?” diye kendine kızdı. Ama Nermin Hanım “Biliyorum” diye yanıt verince rahatladı. Çayları bitmişti. Seçil mutlu bir şekilde işinin başına döndü.

Çiğdem Hanım çoğunlukla yaptığı gibi o sabah da şirkete herkesten geç geldi. Nermin Hanım’ın kendisini çağırdığını duyunca şaşırdı ve kahvesini de alarak müdürün odasına gitti. Nermin Hanım önce hatırını sordu. “İyiyim, sen nasılsın?” diye yanıtladı Çiğdem. Kim bilir ne zamandır birbirlerine böyle sorular sormuyorlardı. “Gördüğüm kadarıyla burada mutlu değilsin” diyerek konuya girdi Nermin Hanım. Bunun üzerine Çiğdem başladı anlatmaya “Nasıl mutlu olayım ki bunca deneyimime rağmen yeni mezun gençler gibi muamele görüyorum, zam bile alamadım, benim tüm arkadaşlarım koca koca şirketlerde yönetici oldular, ben burada sürünüyorum. Aldığım ücret de yetersiz, ben de zaten seninle bunu konuşacaktım”. Belki daha devam edecekti, ama Nermin Hanım sözünü kesti ve “Bazen içinde bulunduğumuz kötü duruma o kadar alışıyoruz ki daha iyisini aramayı unutuyoruz” dedi. Çiğdem onu hayretle dinliyordu. “Senin zekân ve deneyiminle dışarıda çok daha iyi bir düzen kurabileceğine ben de yürekten inanıyorum” diye devam etti. “Gördüğüm kadarıyla burada

devam etmen ne sana ne de bölüme bir artı sağlayacak, bu nedenle yıl sonu itibarıyla yeni bir arayışa girmende yarar var".

Çiğdem yıllardır kendine rakip bildiği ve müdür olduğu için âdeta diş bilediği Nermin Hanım'a hayretle baktı. Böyle bir konuşmayı ondan hiç beklemiyordu. "İş sözleşmemi sonlandıracak cesareti de nereden buldu acaba?" diye içinden geçiriyordu. "Haklısın buradan ayrılmak benim için iyi olur ama bölüm için iyi olmaz" dedi. "İki yeni mezun, acemi gençle bunca işin altından kalkamazsınız" diye devam etti. Nermin Hanım "O artık benim sorunum Çiğdemciğim" diyerek ayağa kalktı. Çiğdem de kalktı, kapıya doğru beraberce yürüdüler. Böylece Nermin Hanım için iş yaşamının en zor konuşmalarından biri sona ermişti.

Çiğdem masasına döner dönmez Genel Müdür'ün asistanı Neşe Hanım'ı arayarak Mehmet Bey'le görüşmek istediğini bildirdi. Yaptığı konuşmayı duyan Burak ve Ezgi ne olduğunu merak ettiler, ama hiçbir şey sormadılar. Çiğdem'in öğlene doğru istediği randevu saat 16.00 için belirlendi.

Çiğdem tam 16.00'da Genel Müdür'ün odasındaydı. Bu arada Mehmet Bey, Nermin Hanım'la konuşmuş ve Çiğdem'in kendisiyle hangi konuda görüşmek isteyeceğini anlamıştı. Çiğdem görüşmenin başında yanında getirdiği özgeçmişini Mehmet Bey'e uzattı. Bir yandan da eğitimini ve iş deneyimlerini anlatmaya başlamıştı. Mehmet Bey sözünü kesmeden sabırla onu dinledi. Kendini anlatmayı bitiren Çiğdem "Bu sabah, Nermin Hanım yıl sonunda şirketten ayrılmamı istediğini söyledi. Ben de size nasıl bir kişiyi kaybedecek olduğunuzu anlatmak için geldim doğrusu" diyerek sözlerini bitirdi. Mehmet Bey kibarca "Bazen elinizde birden çok güçlü aday olur ve bir tek kadronuz vardır. Bu durumda beraber en rahat çalışabileceğiniz kişiyi seçersiniz. Benden önceki Genel Müdür tercihini Nermin Hanım'dan yana kullanmış. Buna saygı duyuyorum" dedi. Arkasından da "Aslında siz o zaman ayrılıp gidebilirdiniz ve şimdiye kadar da kendinize iyi bir yol çizmiş olurdunuz" dedi. "Ama zararın neresinden dönülse kârdır. Bu hareketin sizin için bir son değil, iyi bir başlangıç olacağına inanıyorum. Size bol şans dilerim".

Çiğdem, Genel Müdür'le yaptığı görüşmede aradığını bulamamıştı. Ama Mehmet Bey'in konuşması onu rahatlatmıştı. Kendine güvenini kazanmıştı. Bölüme döndüğünde yüzü gülüyordu. Mehmet Bey söyleyince şirketten

ayrılmasının kendisi için doğru olacağına inanmıştı. Bu onun için bir başlangıçtı. Kendisi için yeni bir yol çizmenin zamanı gelmiş de geçiyordu. Hemen Ezgi, Burak ve Seçil'i yanına çağırdı. "Yine ne işler peşinde?" diye merak etti Ezgi. Çiğdem gülümseyerek onlara şirketten ayrılmaya karar verdiğini söyledi. "Mehmet Bey'le görüştüm az önce, kalmamı istiyor, ama bana da hak verdi. Burada yıllarımı boşa harcıyorum. Yeni yılda yeni bir sayfa açacağım". Böylece haber bölümde duyuldu. Hepsi ona bol şans dilediler. Bir taraftan da "Nermin Hanım bu işi nasıl başardı?" diye merak ediyorlardı.

Ertesi gün Çiğdem'le Nermin Hanım son kez yönetici ve çalışanı olarak oturup ayrılmasıyla ilgili ayrıntıları konuştular. Tarihi 31 Aralık olarak belirlediler. Nermin Hanım İş Yasası'na uygun olarak performansının yetersiz olması nedeniyle sözleşmesinin sona erdirileceğini söylüyordu. Zaten temmuz ayında yapılan performans değerlendirme kayıtlarında performansının yetersiz olduğu belgelenmişti. Benzer bir değerlendirme aralık dönemi için de hazırlanabilirdi. Çiğdem birden "Ben bunu kabul edemem!" dedi. "Zaten istifamı hazırlamıştım. Kendi isteğimle ayrılıyorum". Nermin Hanım sessizce başını sallayarak onu onayladı. İçinden "Çiğdem'e de bu yakışırdı" diye geçirdi.

Bu olay Nermin Hanım için yepyeni bir dönemin başlangıcı oldu. Artık sözlerinde daha emin, hareketlerinde daha güvenli görünüyordu. Bölüm içinde sürekli dolaşıyor ve hepsiyle konuşup şakalaşıyordu. Ezgi "Çiğdem Hanım benden çok müdürümüzü terörize etmiş anlaşılan" diye düşündü. Nermin Hanım daha o gitmeden huzura kavuşmuş, kişiliğini bulmuş gibiydi.

Bu arada Nermin Hanım, Ezgi'den bir ilan hazırlamasını istedi. Yeni bir insan kaynakları uzmanı arıyorlardı. Ocak ayı başında ilan verecekler ve şubatta işe başlatacaklardı. Ezgi "Ben 1 Şubat'ta başlamıştım" diye anımsadı. Bir yıl sonra yeni bir adayı işe alacak belki de kendisiyle aynı gün işe başlamasını sağlayacaktı.

Yılın son gününde Çiğdem Hanım'a "Güle güle" dediler. Aralarında para toplayarak bir gümüş resim çerçevesi almışlardı. İçine de hep beraber gittikleri akşam yemeğinde çekilen toplu resimlerini yerleştirdiler. O gece Çiğdem Hanım çok şıktı ve resimde de çok güzel çıkmıştı. Armağanını

beğendi. Hepsini tek tek öperek teşekkür etti. Hatta Nermin Hanım’ı bile öptü. Buna kendisi de dâhil herkes şaşırdı.

Akşama doğru Hasan Bey kendini iyi hissetmediğini söyleyerek erken ayrılmıştı. Diğerleri de yavaş yavaş sevdikleriyle yapacakları yılbaşı kutlamalarına hazırlanmak için veda ettiler.

Ezgi yeni yıla evde ailesiyle girmeyi planlıyordu. Masasını topladı. Neredeyse bir yıldır çalıştığı şirkete ve bölümüne ne çok alıştığını düşündü. “Umarım herkes için iyi bir yıl olur” diye geçirdi içinden. Odasında masasını toplamakta olan Nermin Hanım’a mutlu yıllar diledikten sonra kapıya yöneldi. Tam çıkıyordu ki Genel Müdürü’yle karşılaştı. Mehmet Bey her bayram ve yılbaşında yaptığı gibi bölümleri gezerek iyi dileklerini sunmuş, en sona da İnsan Kaynakları Bölümü’nü bırakmıştı. “Gidiyor muydun Ezgi?” dedi. “Siz geldiğinize göre gitmiyorum efendim” dedi Ezgi ve beraberce Nermin Hanım’ın odasına gittiler. Henüz çıkmamış olan Seçil, Burak ve Mustafa da yanlarına geldi. Mehmet Bey onlara geçen yıl yaptıkları çalışmalar için teşekkür etti. Yeni yılda şirkette başlatacakları projelerden, yapmak istediği yeniliklerden söz etti. Sonra hepsine tek tek yeni yıl için planlarını sordu. Bir saat kadar süren keyifli sohbetten sonra iyi dileklerle ayrıldılar.

Saat 22.00’de Ezgi’nin telefonu çaldı. Nermin Hanım arıyordu. Üzücü bir haber vereceğini söyleyerek anlatmaya başladı. Hasan Bey evine gidince fenalaşmıştı ve bir ambulansla hastaneye götürmüşlerdi. “Çok şanslıymış” diyordu Nermin Hanım. “Çünkü hastaneye geldikten sonra duran kalbini doktorlar hemen çalıştırmayı başarmışlar. Kalbi evdeyken ya da yolda dursaymış bu kadar şanslı olamazmış. Şimdi yoğun bakımdaymış. Sen Hasan Bey’i çok seversin, bilmek istersin diye düşündüm” diyerek sözlerini bitirdi. Ezgi, bilgi verdiği için müdürüne teşekkür etti. Gerçekten Hasan Bey’i çok severdi ve bu durumuna çok üzülmüştü. Ailesine izin verirlerse hastaneye gitmek istediğini söyledi. Onlar her zamanki gibi Ezgi’ye destek oldular. Babası “İstersen biz de gelelim” dedi. Ezgi herkesin yılbaşı gecesini bozmak istemiyordu. “Ben gider eşine biraz destek olur, gelirim” dedi.

Hastaneye gittiğinde Nermin Hanım ve Ahmet Bey’in eşleriyle beraber orada olduklarını gördü. Az sonra Seçil’le ağabeyi geldiler. Ondan sonra

Mustafa geldi. Leyla telefon ederek bebeği bırakamadığı için gelemediğini anlattı. Onunla konuşurlarken Burak geldi. İnsan Kaynakları Bölümü hastanede toplanmıştı. Onların bu hâli Hasan Bey'in ailesine büyük moral vermişti. Konuştular, anlattılar, bazen güldüler, bazen ağladılar. O gece Hasan Bey'i yalnız bırakmadılar. Hep çok çalışan, doğruları söyleyen ve her zaman insanlara yardım eden Hasan Bey için herkes yılbaşı gecesini hastanede geçirmeye gönüllü olmuştu.

Ezgi o yılbaşı gecesi bir karar verdi. Yaşamı boyunca Hasan Bey gibi çalışkan, iyiliksever ve dürüst bir insan olacaktı.

Yeni yılın ilk iş gününde iyi haberler vardı. Hasan Bey kritik saatleri atlatmıştı. Sağlık durumunda iyileşme vardı. Ancak "by-pass" ameliyatı olması gerekecekti. Bu da birkaç ay işe gelemeyeceği anlamına geliyordu.

Nermin Hanım İnsan Kaynakları Bölümü'nü toplantıya çağırdı. Çiğdem Hanım ve Hasan Bey'in yokluğuyla iyice küçülmüşlerdi. Nermin Hanım yeni bir insan kaynakları uzmanı alacaklarını anlattı. Bu arada işleri paylaşmaları gerektiğini söyledi. Yeni uzman gelinceye kadar Burak'tan Çiğdem Hanım'ın yaptığı işleri de üstlenmesini istedi. Ezgi'ye de "Hasan Bey eğitim ihtiyaçları analizi yapıyordu. Çalışmasını tamamlamasına az kalmıştı ama tam olarak hangi aşamada olduğunu bilemiyorum" dedikten sonra "Senin bu çalışmayı bitirmeni istiyorum" diye ekledi. Seçil konuyu iyi biliyordu. Çünkü Hasan Bey'e bu çalışmasında destek veriyordu. Ezgi "Memnuniyetle elimden geleni yaparım" dedi.

Toplantıdan sonra Seçil'le beraber Hasan Bey'in masasının üzerindeki ve dolabındaki dosyaları incelediler. Hasan Bey çalışanların gelecek yıl için eğitim isteklerini almak üzere basit bir anket formu hazırlamış ve elektronik posta aracılığıyla göndermişti. Gelen formlar bilgisayarda olmalıydı. Ancak aldığı notlardan yalnız 260 formun doldurulduğu anlaşılıyordu.

Ezgi önce bu formları yeniden yollamayı düşündü. Ancak herkesin bu formları doldurmayacağı anlaşılıyordu. Bir yandan da odak grup toplantıları yapmasında yarar vardı. Nermin Hanım'la görüştü, şirketteki yöneticilerin de eğitim ihtiyaçları konusunda görüşlerini almak üzere bir plan yaptılar.

Nermin Hanım önce yönetim toplantısında konunun önemini anlatacaktı. Daha sonra tüm yöneticilerden bölümlerinin eğitim ihtiyaçlarını, gönderecekleri basit bir form üzerinde belirtmelerini isteyecekti.

Eğitim ihtiyaçları analizinde en önemli veri performans değerlendirme formlarından elde edilecekti. Formların çoğu İnsan Kaynakları Bölümü'ne ulaşmıştı. Ezgi'yle Seçil hiç zaman kaybetmeden formları incelemeye başladılar. Bu formlarda yöneticilerle astlarının beraberce belirlediği eğitim ihtiyaçları vardı. Bireysel olarak belirlenmiş olan bu ihtiyaçları gruplayarak farklı eğitimler için sınıflar oluşturacaklardı.

Seçil, Çiğdem Hanım'ın bölümden ayrılmasından sonra Burak'la daha az görüşür olmuştu. Ezgi'ye de eskisi gibi iğneli sözler söylemiyordu. Yeniden iki iyi arkadaş olmuşlardı. Ezgi her yaptıkları işin nedenini ve önemini açıkladığı için Seçil sürekli bir şeyler öğreniyordu. Bu yüzden de Ezgi'ye giderek daha çok saygı duyuyordu.

Ezgi, Nermin Hanım'a bu çalışmalarla birlikte "mentorluk" sistemini de uygulamaya koyabileceklerinden söz etti. Bu sistem de eğitim ve geliştirme sürecinin bir parçasıydı. Bugüne kadar şirketlerinde sınıf eğitimleri, iş başında eğitimler, dış mekânlarda alınan uygulamalı eğitimler, elektronik-eğitim programları uygulamışlardı. Ancak "mentorluk" sistemini hiç denememişlerdi. Bu sistemde hem mentor olan hem de bu desteği alan kişi gelişiyordu. Nermin Hanım'a "Eğitim programlarının amacı hem bireylerin potansiyelini geliştirmek hem de işletmenin verimliliğini ve rekabet gücünü artırmak olduğuna göre bu sistemi de uygulamalıyız" dedi. Bu arada odada bulunan Seçil, Ezgi'yi hayranlıkla dinliyordu.

Bu fikir Nermin Hanım'ın çok hoşuna gitmişti. Genel Müdür uzun bir süredir kendisinden böyle bir uygulamayı başlatmasını istiyordu. Ama o günlük işlerin telaşından bir türlü zaman ayıramamıştı. Ezgi'ye gülümseyerek "Seni işe almakla ne iyi etmişim" dedi. Ezgi bu sözün verdiği motivasyonla çalışmaya koyuldu. Bir yönetmelik hazırlayarak sistemin nasıl işleyeceğini adım adım anlatmaları gerekiyordu. Bu arada yine Nermin Hanım'a iş düşecekti. O da sistemin yararlarını yöneticilere anlatıp bölümlerinde gönüllü mentor olmayı teşvik etmelerini sağlamalıydı.

Taslak yönetmelik hazırlanınca hep yaptıkları gibi Genel Müdürlerine anlatmaya karar verdiler. Mehmet Bey ne zamandır başlatmak istediği uygulamanın yaşama geçirileceğini duymaktan çok memnun olmuştu. “Şu işe mentorluk diyeceğinize koçluk deseniz olmaz mı?” diye sordu. Ezgi bu soru üzerine söz alarak “Efendim, profesyonel koçluk diye tanımlanan bir sistem var. Profesyonel danışmanlar belirli bir ücretle isteyen kişilere koçluk yapıyorlar. Onlara kendilerini geliştirmeleri, hedeflerine ulaşabilmeleri, performanslarını yükseltebilmeleri için yol gösteriyorlar, danışmanlık hizmeti veriyorlar. Bizim önerdiğimiz sistem ise şirket içinde belirli bir deneyime sahip çalışanların ve yöneticilerin, daha deneyimsiz, genç çalışanlara yol göstermesini, kendini geliştirebilmesi için destek olmasını içeriyor” dedi.

Mehmet Bey her zaman yaptığı gibi Ezgi’yi dikkatle dinledikten sonra “Farkını anladım. Bizimki şirket içinden koçluk oluyor o zaman” dedi. Hep beraber güldüler. Mehmet Bey, Nermin Hanım’a dönerek sözlerine “Ezgi galiba benim koçum oldu, ondan çok şey öğrendim” diyerek devam etti. Bu sözler Ezgi’yi çok mutlu etmişti. “Efendim, şaka bir yana bu geçen bir yıl içinde aslında siz benim için gerçek bir koç oldunuz” diye yanıt verdi. Bir yandan da çekinerek göz ucuyla Nermin Hanım’a bakıyordu. “Müdürümü kızdırmış olabilirim” diye düşündü. Nermin Hanım, Çiğdem’in bölümden gidişinden bu yana çok değişmişti. Bu sözlere gülerek katıldı. “Doğrusunu isterseniz ben de her ikinizden çok danışmanlık desteği aldım. Bu vesileyle teşekkür etmek isterim” dedi. Böylece sistemi yöneticilere hiç zaman kaybetmeden tanıtmaya ve uygulamaya karar verdiler. Örnek olmak üzere Mehmet Bey de bizzat “koç” olarak bir çalışanının potansiyelini geliştirmesine doğrudan katkıda bulunmak istiyordu.

Bu arada geçen yıl şirkette uyguladıkları diğer eğitim programlarından söz ettiler. Mehmet Bey şirketin web sitesi üzerinden sunulan eğitimlere katılımın yetersiz olduğundan yakınarak “Bu sistemi kurmak için bir sürü para harcadık, kullanımı artırmak için neler yapmalıyız?” diye sordu. Nermin Hanım, Ezgi’ye yanıt vermesini ister gibi bakınca “e-eğitimin güçlendirilmesi için b-eğitim, yani karma eğitimler öneriliyor” dedi Ezgi. Mehmet Bey “b-eğitim de neymiş?” diye sorunca “b harfi İngilizce’deki ‘blended’ sözcüğünden geliyor” diye açıkladı. Elektronik ortamdaki eğitimleri, sınıf eğitimleri ile destekliyorlar” diye devam etti. “Böylece e-

eğitimin esnekliği ile sınıf eğitiminin sıcaklığı ve canlılığı birleşmiş oluyor. Katılımcılar sınıfta konuşulanlara ilgi duyup bilgisayar başında çalışıyorlar. Sonra bu çalışmalarını da sınıf ortamında tartışıyorlar".

Mehmet Bey, "Tamam b-eğitim de yapalım" deyince Ezgi fısıldar gibi "Umarım Hasan Bey de o zamana kadar işinin başına gelir" diye kendi kendine konuştu. Bu içten dileğe Nermin Hanım da hemen katıldı, "Elbette işine dönmüş olur ve eminim bu yeniliklere çok sevinir" dedi. Onların iyi dileklerine Mehmet Bey de katıldı. Bu iyi duygularla Hasan Bey'in eşine telefon ettiler ve son durumunu sordular. Eşi, Hasan Bey'in giderek güçlendiğini ve işini çok özlediğini söyleyince daha da memnun oldular.

Ezgi hiç durmadan çalışıyordu. Seçil'le birlikte tüm performans değerlendirme formlarını incelemişler ve eğitimlerin konusunu, kimlerin bu eğitimi alacağını, belirtilmişse hangi zaman dilimi içinde alınması gerektiğini çıkarmışlardı.

Bölüm yöneticilerinden gelen bilgiler, çalışanların doldurduğu anketler, performans değerlendirme formlarında belirtilen talepler ve kendisinin anket doldurmayan bölümlerle yaptığı iki odak grup toplantısı sonunda şirketin yeni yıldaki eğitim ihtiyaçlarına yönelik bir hayli veri oluşmuştu. Artık bu verilerle bir eğitim planı yapması gerekiyordu. Önce, gelen taleplerde tekrarlanan eğitim programlarını eledi. Benzer talepleri bir başlık altında topladı. Sonra performans değerlendirme formlarından çıkardıkları bireysel talepleri gruplandırmaya çalıştı. Bunların arasında yönetici asistanları için telefonda iletişim eğitimi, satış ekibi için NLP eğitimi, teknisyenler için kalite sistemleri eğitimi gibi programlar oluşturdu. Ayrıca yöneticilerden gelen talepler arasında SA 8000 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Standardı konusunda ve iş ahlakı ilkeleri üzerine eğitim talepleri vardı.

Ezgi tüm bu talep ve ihtiyaçları yıllık plana yerleştirirken bir hayli zorlandı. İlk planda eğitimler üst üste çakıştılar ve kişilerin aynı zamanda iki programa birden katılması gerekti. Eğitimlerin arasını açınca bazı programlar bayram tatiline denk geldi. Programı tüm yıla eşit yaymak istedi, bu sefer de izin döneminde katılımın düşeceğini gördü. Diğer mevsimlere yoğunluk verince de tüm sınıf ve salonlar doldu, eğitim düzenleyecek yer kalmadı. Tüm bu karışıklığı aşmak için Seçil'le beraber

toplantı odasının duvarına büyük boy kâğıtlar astılar ve duvar büyüklüğünde bir tablo oluşturdular. Her bir eğitim programını arkası yapışkan etiketlerle üzerine yerleştirdiler. Artık tüm eğitimleri bir arada görebiliyorlardı. Böylece istedikleri gibi ileri geri oynatarak en uygun tarihi bulmaya çalıştılar. Bazen sandalyeye çıkarak tablonun en üstüne yerleştirdikleri ocak ve şubat aylarında düzenlenecek eğitimleri işaretliyorlardı. Sonunda tüm programları aylara göre yerleştirdiler. Bu çalışma hem zihinlerini hem de bedenlerini yormuştu. Bitince toplantı salonunda yere oturup "Bir yanlış var mı?" diye bakmaya başladılar.

Onlar "Pek güzel oldu" diye duvardaki kocaman tabloyu seyrederken toplantı odasının kapısı açıldı. Kapıda Genel Müdür Mehmet Bey ve iki yabancı konuğu duruyordu. Nermin Hanım da yanlarındaydı. Anlaşılan Mehmet Bey ortaklık yapmayı düşündükleri bir Amerikan şirketinin Yönetim Kurulu Başkanı ile Genel Müdürü'ne şirketi gezdiriyordu.

Ezgi'yle Seçil'in apar topar yerden kalkmaları üzerine, sonradan Amerikan şirketinin Genel Müdürü olduğunu öğrendikleri, konuk onlara gülerek ne yapmakta olduklarını sordu. Ezgi düzgün İngilizcesiyle yaptıkları eğitim ihtiyaçları analizi çalışmasını ve hazırladıkları eğitim planını anlattı. Sonra da planı bir bütün olarak görebilmek için bu yöntemi kullandıklarını ve kontrol ederken yere oturduklarını söyledi. Konuk Genel Müdür gördüklerinden çok etkilenmişti. "Yaratıcılık ancak insanların kendilerini rahat ve özgür hissettikleri ortamlarda gelişir. Şirketinizde böyle bir ortamı yarattığınız için sizi ve yönetim ekibinizi kutlarım Mehmet Bey" dedi. Mehmet Bey ve Nermin Hanım duyduklarından memnun olarak teşekkür ettiler.

Ezgi konuklar gidince bir karar verdi. Doğru işleri yapmak ve her işi iyi yapmak çok önemliydi. Ondan sonra başarı mutlaka geliyordu.

Bu arada gazetede ve internette yeni insan kaynakları uzmanı ilanları yayımlanmıştı. 154 başvuru aldılar. Ezgi bir haksızlık yapmamak için hepsini büyük bir titizlikle inceliyordu. Aradıkları özelliklerin her birine önemine göre vereceği puanı belirlemişti. Bu puanlamaya göre bir de tablo hazırladı. Özgeçmişlerin hepsini ikişer kere okudu ve önceden belirlediği puanlama kriterlerine göre değerlendirdi. Sonunda aradıkları özelliklere uyabilecek 15 adayın özgeçmişini ayırdı. Böylece 139 adayı elemişti.

O gece uykusunda adaylar tek tek görünüp ona sitem ettiler. Hepsi de kendisine haksızlık yaptığını, bu işe çok ihtiyacı olduğunu söylüyorlardı. Ezgi ter içinde uyandı. Sabaha kadar da tekrar uyuyamadı. Aklında hep “Acaba bir şeyleri gözden kaçırıp da bazı adaylara haksızlık ediyor muyum?” sorusu vardı. Sabah erkenden şirkete giderek hazırladığı ilan metnini ve iş tanımını önüne koydu. 154 adayın özgeçmişini bir kez daha gözden geçirdi. Çoğunu ezberlemişti artık. Bu son elemede iki adayın özgeçmişini daha Nermin Hanım’a göstermek için ayırdı. Böylece 15’ten 17’ye çıkan adaylara ait özgeçmişleri ve değerlendirme puan tablosunu müdürüne sundu.

Bütün bu koşturma içinde “oryantasyon eğitimi” hazırlamadıklarını anımsadı. Bu işi Burak yapabilirdi. Önce Nermin Hanım’a söylemeyi düşündü. Sonra gidip Burak’la konuşmaya karar verdi. Uzun zamandır zorunlu olmadıkça konuşmuyorlardı. “Ters bir tepki verir mi?” diye korkarak Burak’ın masasına gitti ve düşüncesini anlattı. Korktuğu olmamıştı. Burak, Ezgi’nin kendisiyle konuşmasından ve yardım istemiş olmasından çok memnun olmuştu. “Ne zamana kadar hazırlanması gerekiyor bu ‘oryantasyon eğitimi’nin içeriği?” diye sordu. Ezgi de “Gelecek ay İnsan Kaynakları Bölümü’nde işe başlayacak olan yeni uzmana yetiştirebilirsek çok iyi olur” diye yanıt verdi.

Beraberce Nermin Hanım’a giderek yaptıkları iş planından söz ettiler. İkisinin yeniden beraber çalışması ve bölümün büyük bir eksikliği olan “oryantasyon eğitimi”ni hazırlama girişimleri Nermin Hanım’ın çok hoşuna gitmişti. Onlara “Çok iyi düşünmüşsünüz, hemen işe koyulun” dedi. Müdürlerinin de onayını aldıktan sonra Burak çalışmaya başladı. Yeni başlayanlara şirketle ilgili tüm gerekli bilgileri verecek, kapsamlı ve anlaşılır bir eğitim için ders notları hazırlayacaktı. “En iyisini yapmalıyım” diyordu kendi kendine.

Bu arada Ezgi’nin de Burak’ın da fark etmediği bir şey Nermin Hanım’ın dikkatini çekmişti. Ezgi, Burak’a bir görev vermiş, o da severek kabul etmişti. Ezgi hem bir yıldır aklında olan “oryantasyon eğitimi” hazırlama konusunun çözüldüğüne hem de Burak’la aralarındaki soğukluğun kalktığına çok seviniyordu.

Tekrar eğitim planıyla ilgili çalışmalarına döndü. Duvarda hazırladıkları tabloyu bilgisayarda hazırladığı bir excel tablosuna geçirdi. Her aşamada Seçil de ona yardım ediyordu. İyi bir takım olmuşlardı. Ezgi "Seçil olmasaydı bütün bu işlerin altından kalkamazdım" diye düşündü.

Hazırladıkları eğitim planını beraberce Nermin Hanım'a götürdüler. Nermin Hanım ne çok eğitim programı olduğunu görünce şaşırdı. "İlk kez bu kadar kapsamlı bir planımız oldu" dedi ve "Biliyorsunuz bu planı yine bölüm yöneticileriyle paylaşıp onaylarını almamız gerekiyor" diye devam etti. Bu çalışmanın Genel Müdürü'nün de hoşuna gideceğinden emindi. "Aferin hanımlar, Hasan Bey'in yokluğunu hissettirmediniz. Çok iyi bir iş çıkardınız" dedi. Bu sözler üzerine Ezgi, "Efendim, Seçil'e bu çalışmadaki büyük katkısı ve desteği için teşekkür etmek istiyorum" dedi. Seçil hiç beklemediği bu teşekkür karşısında şaşırmıştı. "Asıl ben teşekkür ederim. Ezgi'den çok şey öğrendim" diye yanıtladı.

Nermin Hanım, Seçil'in ses tonunda Ezgi'ye duyduğu saygıyı fark ederek "Ezgi, yaşı daha küçük olmasına rağmen Seçil'in saygısını hatta hayranlığını kazandı" diye düşündü. Eskiden Çiğdem gibi gösterişli giyinen Seçil bir süredir giyim tarzını değiştirmiş ve Ezgi gibi giyinmeye başlamıştı. Onu kendine model olarak alıyordu anlaşılan. Nermin Hanım birden Çiğdem'in pırıltılı kırmızı giysisini anımsayarak gülümsedi. Ne günler yaşamışlardı.

Hazırladıkları yıllık eğitim planı ile Koçluk Sistemi Yönetmeliği Genel Müdür'ün de onayından geçerek görüş ve önerileri için tüm yöneticilere gönderildi.

Ezgi tüm bu çalışmaları yaparken bir karar verdi. Kurumlarda eğitim yönetimi çok önemliydi. Kişilerin gelişimi, bilgi ve beceri düzeylerinin artmasıyla kurumun başarı grafiği de yükselecekti. Üstelik çalışanlar kendilerini geliştirebildikleri ortamlarda daha mutlu ve verimli olacaklarından kurumdan ayrılmalar azalacaktı. Ancak kaynakların kurumun hedefleri doğrultusunda harcanması ve doğru kişilere doğru yatırımların yapılabilmesi için eğitim ihtiyaçlarının iyi analiz edilmesi şarttı.

Nermin Hanım, Ezgi'nin yaptığı ön elemeden sonra belirlenen 17 adayın özgeçmişlerini dikkatle inceledi. Kendisi de bir eleme yapacak ve görüşmeye çağıracakları adayları belirleyecekti. Ezgi gibi o da puanlama yöntemiyle adayları sıraladı. Amacı görüşmeleri 8 adayla sınırlamaktı ama son 3 adayın puanları birbirlerine çok yakın olunca 10 aday belirledi.

Ezgi'yle adayların özgeçmişlerini tekrar incelediler. Bir program yaptılar. Adaylara önce İngilizce dil sınavı ve hemen arkasından kişilik envanteri testi uygulanacaktı. Bu iki testin sonuçlarını hızlıca değerlendirecekler ve büyük bir olasılıkla bazı adayları eleyeceklerdi. Bu testlerden geçerli puan alanları da görüşmeye çağıracaklardı.

Ezgi işe girdiği dönemde yaşadığı sorunları çok iyi anımsadığından bu adaylar için her şeyin yolunda gitmesini istiyordu. Seçil'le kimseyi bekletmeyecek şekilde bir sınav programı yaptılar. İlk aday pazartesi sabahı gelecekti. Günde dört aday çağırarak iki buçuk günde sınavları tamamlamayı hedeflediler. Böylece çarşamba günü öğleden sonra değerlendirmeleri bitirip görüşme yapacakları 7-8 kişiyi belirleyeceklerdi. Adayları hemen arayıp perşembe ve cuma günleri için randevu vereceklerdi. Nermin Hanım iki gününü tamamen bu işe ayıracağına söz verdi.

Seçil elindeki liste ve programa göre adayları aradı. Her adaydan sonra Ezgi'ye gelip yorumda bulunuyordu. İki aday için "Çok kibar", dört aday için ise "Çağrıldığına çok sevindi, sesi titredi" diye yorum yaptı. Bir adaya hiçbir telefon numarasından ulaşamadılar. Elektronik posta gönderdiler, mobil telefonuna da mesaj gönderdiler, ama hiç yanıt gelmedi. Seçil son aradığı adayı ise hiç sevmemişti. "Telefonda nasıl konuşacağını bile bilmiyor" diyordu. "Üstelik bizim şirketin adını bile duymamış, bu nasıl şey!" diye yakındı. Ezgi "Büyük bir olasılıkla başvuruyu bir yakını yapmıştır. O nedenle kendisi bilmiyordur" dedi. Arkasından da "Ama haklısın iş başvurusunu bile kendi yapmayan bir adaydan kimseye fayda gelmez" diye ilave etti.

Pazartesi sabahı erkenden şirkete gelen Ezgi adaylardan bile heyecanlı olduğunu fark etti. Kendi kendine "Her şey iyi gidecek, sakin olmalıyım" dedi. "Yoksa adaylara yardımcı olayım derken zarar verebilirim".

İlk gün her şey programlandığı gibi gitti. Dört aday da zamanında geldiler. Testleri zamanında bitirdiler. Üçünün İngilizce sınav sonuçları 80'in üzerindeydi. Biri 45 puan aldı. Çok heyecanlandığını, aslında İngilizce düzeyinin daha yüksek olduğunu söyledi. İkinci gün üç aday geldi. İkisi dil sınavında 49 ve 43 alarak 50 puanın altında kaldılar. Üçüncü ise 86 puan aldı. Çarşamba günü çağrılan iki adaydan ise yalnızca biri geldi. O da Seçil'in telefonda beğenmediği adaydı. İngilizce dil sınavında 94 puanla en yüksek dereceyi alan o oldu. Seçil "Mutlaka kopya çekmiştir" diyordu. Bu gencin tavrını sevmemişti.

Ezgi ellerindeki kişilik envanteri değerlendirme yazılımı yardımıyla bu sekiz adayın kişilik envanterlerini de değerlendirdi. İlk dört aday için sonuç dil sınavıyla oldukça uyumlu çıktı. Dil sınavında başarısız olan aday insan kaynakları alanında çalışmak için de uygun değildi. Onu kolaylıkla eledi. Salı günü gelen adaylardan elli puanın altında kalan Hande bu alanda çalışmak için çok uygun bir kişiliğe sahip çıkmıştı. Onu görüşmeye çağırıp çağırmama konusunu Nermin Hanım'la görüşmeye karar verdi Ezgi.

Son olarak da Seçil'in beğenmediği, en yüksek İngilizce puanına sahip Teoman'ın kişilik envanterini değerlendirdi. Onun kişiliği de insanlarla yoğun iletişim gerektiren işler için uygun değildi. Daha çok matematiksel işlemlerle, sayılarla, hesaplamalarla ilgili işlerde başarılı olabilirdi. Ezgi, Teoman'ı eleyip elememe konusunda yine Nermin Hanım'ın görüşünü almaya karar verdi. Aday bu iş için uygun değildi ama İngilizce sınavından iyi bir sonuç aldığını tahmin edebilecek kadar zekiydi. Zaten sınavdan çıktığında "Çok kolaymış" diye bir yorum yapmıştı. Şimdi görüşmeye çağrılmazsa haksızlık yapıldığını düşünebilir ve belki de şirket hakkında olumsuz yorumlar yapardı. Bu da şirketin imajını etkilerdi.

Burak harıl harıl eğitim notları hazırlıyordu. Şirketin kuruluşundan bugüne tarihçesini, ortaklık yapısını incelemişti. Hepsinden söz edecekti oryantasyon eğitiminde. Ayrıca tüm binaların gösterildiği bir şema bulmuştu. Bu şemanın üzerinde bölümlerin hangi binalarda olduğunu göstermeyi de planlıyordu. Neşesi yerine gelmiş, eski özgüvenine kavuşmuştu. Şirket içinde farklı birimlere telefon ediyor, onlardan bilgi istiyor ve hazırladığı eğitimin içeriğini zenginleştiriyordu.

Çarşamba öğleden sonra Ezgi sekiz adayın test sonuçlarını bir tabloya işlemişti. Seçil'i de yanına alarak Nermin Hanım'la görüşmeye gittiler. Nermin Hanım tabloya bakarken kararsız kaldığı iki kişiyle ilgili endişelerini dile getirdi. Hande İngilizce dil sınavından 49 almıştı, ama kişiliği insan kaynakları alanında çalışmaya çok uygundu. Ezgi bu adayla bir görüşme yapmalarının iyi olacağını düşünüyordu. Teoman ise tersine İngilizce sınavından 94 almıştı, ama kişiliği bu alanda çalışmaya hiç uygun değildi. Zaten sınav için geldiğinde davranışlarından iletişim kurmakta başarısız olduğu açıkça görülmüştü. Seçil hemen atılarak “Çok kaba bir insan” dedi. Ne günaydın demişti, ne teşekkür etmişti. Yalnızca giderken küçümser bir tavırla “Sınav çok kolaymış” demişti.

Ezgi'yle Seçil'i dikkatle dinleyen Nermin Hanım “Hande konusunda haklısınız. Onunla da görüşelim” dedi. Teoman konusunda ise kesin bir dille “Anlaşılan bize uygun bir aday değil” diyerek görüş bildirdi. “Kişiler İngilizce dil bilgilerini artırabilirler, ama kişiliklerini kolay kolay değiştiremezler. Psikometrik test uygulamaktaki amacımız da bu değil mi? Görevin gerektirdiği temel kişilik özelliklerine sahip olmayan adayları baştan elemek. Anlaşılan biz beş adayla görüşeceğiz”. Nermin Hanım tam sözlerini tamamlamıştı ki telefon çaldı. Genel Müdür'ün asistanı Neşe Hanım, Mehmet Bey'in kendisiyle görüşmek istediğini söylüyordu. Nermin Hanım hemen dosyasını aldı ve odasından çıkarken “Siz bu beş adaya yarın ve öbür gün için randevu verin” dedi. Ezgi, Nermin Hanım'ın ne kadar değiştiğini fark etti. Genel Müdür çağırdığında paniğe kapılan, telaşla koşturan kişi gitmiş, yerine güvenli ve sakin bir kişi gelmişti. O an müdürünü ne çok sevdiğini düşündü.

Nermin Hanım'ı Genel Müdür'ün odasında bir sürpriz bekliyordu. İçeri girdiğinde şirket Yönetim Kurulu üyelerinden İrfan Bey de oradaydı. Herkesin saygı duyduğu bir avukattı İrfan Bey ve şirket Yönetim Kurulu'nda da on yıldan beri görev yapmaktaydı. Karşılıklı hatır sordular. Arkasından Mehmet Bey, Nermin Hanım'ı niye çağırdıklarını açıkladı. “İrfan Bey'in yeğeni, kız kardeşinin oğlu, Teoman Tuncay dün sizin bölümde insan kaynakları uzmanı pozisyonu için sınava girmiş. Anlaşılan iyi de geçmiş” dedi. Bunun üzerine İrfan Bey “Teoman babasının görevi nedeniyle ilkokulu yurt dışında bir Amerikan okulunda okudu. İngilizceyi

ana dili gibi konuşur” dedi. “Başvuruyu da kardeşim yapmış, bizim Teoman’ın haberi yokmuş” diye devam etti.

Nermin Hanım yaşadığı şoku atlatmak ve biraz da zaman kazanmak için bu pozisyonla ilgili olarak yaptıklarını ayrıntılarıyla anlatmaya başladı. 154 başvuru aldıklarını, ön eleme sonucunda bunu 17’ye indirdiklerini, sonra ikinci elemeyi bizzat kendisinin yaparak aday sayısını 10’a indirdiğini anlattı. “Teoman da bu on kişi arasında olmalı” dedikten sonra “kişilik envanteri” olarak adlandırılan psikometrik testten söz etti. Bu testlerin ne kadar güvenilir olduklarını ve doğru insanı doğru işe yerleştirmede çok önemli bir rol oynadıklarını anlattı.

İrfan Bey ve Mehmet Bey onu büyük bir ilgiyle dinlediler. İrfan Bey “Personel seçme işinin böyle bilimsel yöntemlerle yapıldığını görmek ne güzel” dedi. “Şirket için doğru insanı işe almak ne kadar önemliyse, adaylar için de seçim sürecinde haksızlık yapılmadığını bilmek o kadar önemli olmalı” diye sözlerine devam etti. Bunun üzerine Nermin Hanım “İsterseniz bu pozisyon için yaptığımız testlerin sonuçlarını bölümden isteyelim” diyerek telefona yöneldi.

Az sonra Ezgi elinde puanlama tablosu ile Mehmet Bey’in odasındaydı. Tabloyu Nermin Hanım’a doğru uzattı. Nermin Hanım ilk defa görüyormuş gibi “Hımmm” dedikten sonra hiç yorum yapmadan dosyayı Mehmet Bey’e verdi. O da tabloyu İrfan Bey’in göreceği şekilde masanın üzerine yerleştirerek verileri yüksek sesle okudu. Teoman’ın İngilizce dil sınavında birinci olduğu ancak “kişilik envanteri” sonucuna göre pozisyona uygun olmadığı açıkça görülüyordu. İrfan Bey “Arkadaşlar siz en doğru adayı işe alın. Bizim oğlana da uygun bir iş bulunur elbette” dedi. Sesinde düş kırıklığı seziliyordu. Mehmet Bey “Acaba biz Teoman’a yardımcı olamaz mıyız?” diye sordu. Ezgi “Efendim Teoman Bey’in matematik zekâsı çok yüksek. Test sonuçları onun sayılarla, hesaplamalarla ilgili işlerde daha başarılı olabileceği yönünde bilgi veriyor. Finansman, muhasebe, sözleşme yönetimi gibi onun bu özelliğini kullanabileceği bir bölümde uygun bir pozisyon bulmaya çalışabiliriz” dedi. İrfan Bey bu sözlere çok memnun olmuştu. “Çok doğru, bu çocuk küçüklüğünden beri oyun oynar gibi problem çözer. Bir de zor problemler bulup hepimizi sınardı” dedi.

İrfan Bey'e bu konuda Teoman'a henüz bilgi vermemesini, uygun bir pozisyon çıktığında kendilerinin aramasının daha doğru olacağını belirttiler. O da bu öneriyi haklı buldu. İrfan Bey'in yeğenini işe almaları konusunda ısrar etmemesi hepsini rahatlatmıştı. Böylece Teoman olayını atlatmış oldular.

Ezgi o gün bölüme dönerken bir karar verdi. İnsanlar kişisel çıkarlarını çalıştıkları şirketin, kurumun çıkarlarının üstünde tutmadıkları zaman büyük oluyorlardı.

Takip eden iki günde beş adayla görüşmeler yapıldı. Adaylar içinde Pelin ve Hakan diğerlerinden daha yüksek puan almışlardı. Her iki aday da uygun görünüyordu. Aynı okuldan mezundular. Tüm özellikleri benziyordu. Hakan daha konuşkan, Pelin biraz daha sessizdi. Nermin Hanım "Keşke ikisini de alabilsem" diye düşündü. Böylece karar vermekten kurtulacaktı. Onun sıkıldığını fark eden Ezgi "İsterseniz her ikisini de Mehmet Bey'le tanıştıralım. Böylece hem adayların performansını Genel Müdür'le görüşürken görme olanağı buluruz hem de Mehmet Bey'in onlarla ilgili görüşünü alırız" dedi.

Bu fikri çok beğenen Nermin Hanım hemen Genel Müdür'den iki aday için randevu istedi. Mehmet Bey'in programı çok yoğundu ve cumartesi saat 11.00 ile 12.00 arasında görüşebileceğini belirtti. Son iki adayı cumartesi günü için tekrar çağırdılar. Ezgi, Seçil'i her aşamada bilgilendiriyordu. Bu kez de adaylara niçin çağrıldıklarını açıkça söylediler. Böylece adaylara hazırlanma olanağı verdiler.

Cumartesi günü görüşmeler çok kısa sürdü. Mehmet Bey her iki adaya da Ezgi'ye sorduğu gibi "Şirketimize ne gibi katkı sağlayacağınızı düşünüyorsunuz, anlatır mısınız?" diye sordu. Hakan bu soruya hazırlıklı gelmişti. Hemen başladı düşündüklerini anlatmaya. "Koçluk" sistemi kurmaktan söz etti. Mehmet Bey "Bu sistemi yeni kuruyoruz" dedi. Hakan'ın bu konuyu öngörmüş olması hoşuna gitmişti. İkinci görüşme Pelin'le yapıldı. Aynı soruya verdiği yanıt "Ben henüz deneyimli değilim. Bu nedenle siz ne iş verirseniz yaparım" şeklinde oldu. Oy birliğiyle Hakan'ı işe almaya karar verdiler.

Ezgi adayları izlerken iş görüşmelerine iyice hazırlanıp gitmenin şart olduğuna bir kez daha inandı. İş arayan kişileri mümkün olduğu kadar bu konuda bilgilendirmeye karar verdi.

Hakan, Ezgi'den bir yıl sonra yine şubat ayında işe başladı. Burak hazırladığı kapsamlı oryantasyon eğitimini ilk olarak ona sundu. Eğitimi Hakan'la beraber tüm bölüm çalışanları dinledi ve çok beğendiler. Burak çok mutluydu. Hakan'a bildiği her şeyi öğreteceğini söylüyordu. Hakan da hemen olayı kavramıştı, ona "koç" diye hitap ediyordu.

Mart ayı başında Hasan Bey işinin başına döndü. Onu görmek hepsini mutlu etmişti. İnsan Kaynakları Bölümü birbirleriyle iyi geçinen, mutlu bir ekip olarak çalışıyordu.

Ezgi hazırladıkları eğitim planı hakkında Hasan Bey'e bilgi veriyordu ki Seçil, Genel Müdür'ün kendisini çağırdığını söyledi. Ezgi hemen "Nermin Hanım'a haber verelim" deyince Seçil "O zaten yukarıda, Genel Müdür'ün yanında" diye yanıtladı.

Ezgi yukarı çıktığında Mehmet Bey ve Nermin Hanım onu ayağa kalkarak karşıladılar. "Her zaman o kadar kibarlar ki ben de öyle olmalıyım" diye aklından geçirdi Ezgi. Mehmet Bey "Senin çalışmalarından çok memnunuz Ezgi" diye söze başladı ve devam etti, "Bugün Nermin Hanım seni kıdemli uzman pozisyonuna terfi ettirmek istediğini söyleyince çok sevindim doğrusu. Bu güzel haberi sana kendim vermek istedim". Her ikisi de gülerek yüzüne bakıyorlardı. Çok şaşırdı, çok sevindi, çok utandı. "Burası dünyanın en iyi şirketi" deyiverdi.

Ezgi'nin terfi etmesi, önce bölümde sonra da şirkette kısa zamanda duyulmuştu. Bölümdeki herkes içtenlikle kutladı. Ahmet Bey "Nermin Hanım'a ben söyledim seni terfi ettirmesini" dedi. "Senden daha iyisini mi bulacak?"

Burak "Bunu hak ettin" dedi. Gözlerinden samimi olduğu belli oluyordu. "Senden öğreneceğim çok şey var" diye ekledi.

O gün çiçekçiden adına kocaman bir buket papatya geldi. Ezgi merakla kim yollamış diye üzerindeki karta baktı. Çiçek Bilgi İşlem Bölümü'ndeki

arkadaşı Emre’den geliyordu. Bir de kısa not vardı: “Bir orkestra şefi olmayı unutma”.

Ezgi karar verdi. Yaşamak çok güzel!

TANIMLAR

1. Eğitim İhtiyaçları Analizi:

Bir kurumun veya şirketin çalışanları için gerekli olan eğitim konularını ve eğitim alacak kişilerin görev unvanlarını belirlemek amacıyla yapılan veri toplama çalışmasıdır.

2. İş Analizi:

Bir işin yapılabilmesi için gerekli olan işlemleri ve bunların yapılış sırasını belirlemek ve o işi yapabilmek için gereken bilgi ve becerileri tanımlayabilmek amacıyla yapılan araştırma, gözlem ve veri toplama çalışmasıdır.

3. İş Değerlemesi:

Bir kurumda veya şirketteki işlerin, görev unvanlarının o kuruma sağlayacağı katkı ve değer göz önüne alınarak karşılaştırılmasını ve önem sırasına konmasını sağlayacak değerlendirme yöntemidir.

4. İş Görüşmesi:

İşverenin veya işveren temsilcisinin işe alınması düşünülen adaylarla, söz konusu işe uygun olup olmadıklarını belirleyebilmek amacıyla yaptığı yüz yüze görüşmedir.

5. İş Tanımı:

Bir görev unvanı kapsamı içinde yer alan sorumlulukların, görev ve faaliyetlerin tanımlanmasıdır. İş tanımında söz konusu gö- revin, organizasyon yapısı içinde çalışacağı birim ve bağlı olduğu makam da belirtilir.

6. İş Profili:

Bir görevin yerine getirilebilmesi için o görev unvanı altında çalışacak olan kişide bulunması gereken özelliklerin (eğitim, deneyim, fiziksel özellikler), bilgi ve beceri düzeyinin tanımlanmasıdır.

7. Karma Eğitim:

Klasik sınıf eğitimlerinin elektronik eğitim yöntemleri ile desteklenmesi şeklinde uygulanan eğitim yöntemidir. E-eğitimin esnekliği ile yüz yüze yapılan sınıf eğitimlerinin sıcak etkisi birleştirilerek daha verimli bir eğitim ve öğrenim ortamının sağlanmasıdır.

8. Koçluk Sistemi:

Kişilere iş yaşamında performanslarını geliştirebilmeleri ve gerçek potansiyellerine ulaşabilmeleri için yol göstermek, geri bildirimde bulunmak ve yüreklendirmek amacıyla danışmanlık desteği verilmesidir. Bu destek genellikle kişinin çalıştığı kurum veya şirket dışından profesyonel danışmanlar tarafından sağlanmaktadır. Koçluk sistemi ayrıca bir eğitim ve geliştirme yöntemi olarak kurum / şirket içinden gönüllü, deneyimli çalışanların, deneyimsiz veya işe yeni başlamış olanlara koçluk yapması şeklinde de uygulanmaktadır.

9. Mentorluk:

Bir kurumda veya şirkette bir üstün astına ya da deneyimli ve bilgili bir çalışanın daha deneyimsiz bir çalışana kılavuzluk etmesi, danışmanlık yapması ve yol göstermesini sağlayan bir eğitim ve geliştirme sistemidir.

10. Ombudsman:

Halkın kamu yetkilileri hakkındaki şikâyetlerini incelemek üzere yine kamu yetkilileri (hükümet, bakanlık... vb.) tarafından atanmış kişidir. İş yerinde de yönetimin, çalışanların şikâyetlerini dinlemesi ve çözüm için ilgili makamlara iletmesi amacıyla görevlendirdiği kişidir.

11. Oryantasyon Eğitimi:

İşe yeni başlayan çalışanlara kurumu / şirketi, çalışacakları birimi ve yapacakları işi tanıtmak amacıyla düzenlenen eğitim programıdır.

12. Performans Değerlendirmesi:

Çalışanların performanslarının iyileştirilmesi, kurumun hedefleri doğrultusunda verilen bireysel hedeflere ulaşabilmeleri, kariyer planlaması ve ücret ayarlamaları için kullanılan bir değerlendirme sistemi, bir "yönetim aracıdır".

13. Psikolojik Terör:

İş yerinde bir çalışanı sistemli bir çabayla yıpratmak amacıyla tek bir kişi ya da bir grup tarafından uygulanan düşmanca ve etik olmayan davranışlar bütünüdür. Bu davranışlar sıklıkla tekrarlanarak uzun bir süre sürdürülür ve böylece kurban seçilen kişi giderek kendini çaresiz ve korunmasız hisseder. Sonuçta bu kişinin iş yerinden ayrılmasına, psikolojik sorunlar yaşamasına neden olur.

14. Psikometrik Testler:

Bir kişinin bir konuya duyarlılığını, bellek gücünü, zekâ düzeyini, uyum sağlama becerisini ve kişilik özelliklerini ölçmek amacıyla hazırlanmış standart testlerdir. İnsan kaynakları alanında kullanılan testler ise daha çok adayların kişilik özelliklerini, başvurdukları göreve uygun olup olmadıklarını belirlemek amacıyla uygulanmaktadır.

15. Ücret Araştırması:

Önceden belirlenen görev unvanlarına iş gücü piyasasında verilen ücretler hakkında veri toplayabilmek amacıyla değişik işverenlerin katılımıyla yapılan araştırma ve bu araştırmanın rapor edilmesidir.

16. Ücret Skalası:

Bir şirkette görev unvanlarına ve / veya belirlenen görev gruplarına ödenecek olan en düşük ve en yüksek ücretleri belirleyen ücret tablosudur. Tablonun dikey basamakları şirketteki görev unvanlarının veya görev

gruplarının sayısına göre belirlenir. Yatay basamakları ise her bir görev unvanında öngörülen yatay basamak ve / veya ücret artışı sayısına bağlı olarak değişiklik gösterir. Genellikle dikey basamaklar “dereceler”, yatay basamaklar da “kademeler” olarak adlandırılır.

OKURLARDAN

Alın, keyifle okuyun. Göreceksiniz, çok farklı bir üslupla yazılmış bu kitaptan siz de kendi İnsan Kaynakları derslerinizi çıkaracaksınız.

Birol Saylan

METİŞ İK ve Kalite Grup Müdürü

Kitabı okumak sadece 4 saatimi aldı. Basit bir dille yazılmış ve okunması kolay. İnsan Kaynakları konusunda fazla bilgisi olmayan birisi için gayet rahat okunan güzel bir giriş kitabı. Ana öğütlerin masal çerçevesinde verilmesi mesajı güçlendiriyor ve etkisini artırıyor. Ders kitabı ya da “How to” türü kitapları okumaktan bıkmış okuyucuların beynine arka kapıdan giriyor bu eser.

Prof. Dr. Erhan Erkut

Bilkent Üniversitesi İşletme Fakültesi Dekanı

Okuduğum pek çok kişisel gelişim kitabı karmaşık bilgilerle doluydu. Çoğundan bir anlam çıkaramadım. Bu kitap, İnsan Kaynakları alanında okunması gereken bir kılavuz. Gerçeklerin birleşimi olan bu masal, teoriden uzak ve anlaşılır bilgilerle dolu.

Gözde Güzel

Kitaptan çok etkilendim. Öncelikle güç aldım. Daha yapacak çok şeyim olduğunu, potansiyelimin ne kadar azını kullandığımı ve bilgiye hâlâ ne kadar aç olduğumu fark ettim. Kitabınız beni ateşledi. Her ne kadar önsözünüzde tevazu gösteriyor olsanız da İnsan Kaynakları ile ilgili sağlam bir ders aldığımı da düşünüyorum.

Pınar Angın

OYAK Savunma ve Güvenlik Sistemleri

İK Uzmanı ve Yönetim Temsilcisi

Bu kitap, beni ağlatmayı başaran ikinci kitap oldu. İlkini çocukken okumuştum: Vasqoncelos'un Şeker Portakalı. Yıllar sonra, bu ikinci kez başıma geldi. Mesleğimi ne kadar çok sevdiğimi ve bu işi yapmaktan ne büyük bir haz aldığımı bir kez daha gösterdiniz bana. Yüreğinize, elinize ve ağzınıza sağlık.

Özler Kelecioğlu

Hidromek Ltd. Şti. İnsan Kaynakları Müdürü

Kitabınızı okudum ve çok keyif aldım. İnsan Kaynakları alanında henüz 3,5 senedir çalışan birisi olarak kendimi, Ezgi'nin yerine koyduğumda süreçlerin ne kadar basit, ama bir o kadar da karmaşık olduğunu gözlemleme fırsatım oldu. Önemli olan, kişinin kendisini ve çevresindekileri motive edebilme gücü, ki bu da başarının temel taşlarından birisidir. Özellikle tez konum olan Mobbing ve Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişkiyi de içeren "Psikolojik Terör" bölümü daha da ilgimi çekti. Ezgi'nin dene-yimlerinin devamını bekliyoruz.

Aslı Demirgil

Coca Cola İçecek AŞ Organizasyonel Gelişim Uzmanı

Öncelikle sizi gerçekten tebrik ederim; kitabınızı iki günde, çok büyük bir merakla bitirdim. 4 yıldır İnsan Kaynakları'nda çalışmaktayım. Ezgi, hepimizin iş hayatında yaşadıklarını özetleyen, kişisel gelişimi ve motivasyonu vurgulayan bir kahraman.

Tülay Demir

Ergmer Danışmanlık İnsan Kaynakları Uzmanı

Kitabınıza bayıldım. Elinize sağlık. Kitapta anlattığınız İnsan Kaynakları yönetimiyle ilgili temel kavramları, bilgi birikiminizi ve deneyimlerinizi öğrencilerimle paylaşmanız onlara çok şey kazandıracaktır.

Doç. Dr. Özlem Özkanlı

A.Ü. S.B.F. Öğretim Üyesi

Kitabın bir şirkette yaşanan İnsan Kaynakları yönetim süreçlerindeki eksik ve yanlış uygulamaları örnek olaylarla ortaya koyması ve olması gerekenleri kahramanı Ezgi tarafından çıkarılmış bir sonuç olarak belirlemesi çok anlamlı.

Murat Çakar

Aksu İK ve Kalite Güvence Müdürü

Bir İnsan Kaynakları profesyoneli olma yolunda giden genç arkadaşlarımızdan tutun da “Hamdım, piştim, oldum” diyen- lerimize kadar, hepimize çok sade bir anlatımla sunulan, her adımında yine kendimizle yüzleşmemizi sağlayan bu şahane eseri almamız için çok sebep var; en önemlisi ise başucu kitabımız olmasıdır.

Selnur Gülek

Polat Renaissance Hotels İK Direktörü

Harika bir kitap. Tek kelimeyle mükemmel. Hâlen bir öğrenciyken bu kitabı okumuş olmam bana çok şey kazandırdı. Mücadeleci olmayı öğretti bu kitap bana. Teşekkürler Özden Hanım.

Seda Görgülü

Kitap yeniden basıldığına göre -genellikle ya çok alışılmış ya da çok duygusal konulara ilgi göstermeyi alışkanlık hâline getirdiğini zannettiğimiz- okuyucu kitlesi, daha ciddi ve değişik bir konuda yazılmış böyle bir esere büyük ilgi göstermiş demektir. Bu eserin yayımlamasından kıvanç duyuyorum; çünkü bu eser önemli bir eksikliği giderdi.

Nejat Ören